

Tartu Ülikool
Sotsiaalteaduskond
Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond

ÖKOPOODIDE ÄRIMUDELITE KUJUNDAJAD –
ERI VÕIMALUSED

Bakalaureusetöö (6 EAP)

Koostaja: Diana Aljas
Juhendaja: Maie Kiisel, MA

Tartu
2013

SISUKORD

SISUKORD.....	2
SISSEJUHATUS.....	3
1. TEOREETILISED JA EMPIIRILISED LÄHTEKOHAD.....	6
1.1 Ärimudel.....	6
1.1.1 Osterwalderi ärimudeli kriitika.....	9
1.2 Ettevõtlus ja erinevad ühiskonnatundlikud lähenemised.....	10
1.2.1 Sotsiaalne ettevõtlus.....	11
1.2.2 Vastutustundlik ettevõtlus.....	14
1.2.3 Keskkonnateadlik ettevõtlus.....	14
1.3 Ökoettevõtja.....	16
1.4 Keskkonnasõbraliku ettevõtluse barjäärid.....	17
2. UURIMISKÜSIMUSED.....	21
3. MEETOD JA VALIM.....	22
3.1 Valitud meetodi põhjendus.....	22
3.2 Valim.....	24
3.3 Empiirilise uuringu läbiviimine.....	26
4. TULEMUSED.....	29
4.1 Ökopoe loomise protsess.....	29
4.2 Ökopoe ärimudeli komponendid.....	37
4.2.1 Väärtuspakkumine.....	37
4.2.2 Klient.....	45
4.2.3 Partnerid.....	49
4.2.4. Finants ja turundus.....	51
4.3 Ettevõtte väärtusahel.....	54
5. JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON.....	58
5.1 Järeldused.....	58
5.2 Diskussioon.....	67
5.3 Meetodi kriitika.....	69
KOKKUVÕTE.....	71
SUMMARY.....	73
KASUTATUD KIRJANDUS.....	75
LISA 1. Intervjuu kava.....	77
LISA 2 Vaatluskava.....	80
LISA 3 – Kogukonna kaupluse vaatlustulemused.....	81
LISA 4 – Äriketi vaatlustulemused.....	83
LISA 5 – Vahendaja vaatlustulemused.....	85

SISSEJUHATUS

Tänapäeva ettevõtjad ei ole enam samade väärtushinnangutega kui kümme ja kakskümmend aastat tagasi. Nüüd, kui globaliseerumine, looduskeskkonna hävimine ja jätkusuutlikkus on maailmas igapäevaselt aktuaalsed teemad, võib mõne ettevõtja tegevust iseloomustada kui jätkusuutlikku, vastutustundlikku ning sotsiaalset ettevõtlust. Üha enam kannavad ja järgivad organisatsioonid uhkusega ühiskonna heaolu silmaspidavaid väärtuseid ning on võimalik, et neid väärtuseid igapäevaselt järgides levivad need edasi makrotasandilt indiviidi tasandile. Kuigi traditsioonilise ettevõtluse strateegiad on oma ambitsioonide poolest mitmekesistunud, on praktikas tuleviku heaolu silmaspidav ettevõtlus ikkagi vähemuses.

E-äriregistri andmetel alustas 2012. aastal Eestis tegevust üle 19 000 uue ettevõtet. Üha suurenev ettevõtlusega tegelevate inimeste arv näitab, et inimesed oskavad tekkinud äriideedest ettevõtteid luua. Kuid üks olulisi küsimusi on selles, kas ettevõtet suudetakse juhtida viisil, mis tagab ettevõtte jätkusuutlikkuse, mis ei tulene kellegi teise heaolu arvelt. Selliseid ettevõtteid on vaja, sest need loovad töökohti, panustavad majanduse arengusse ning tõstavad Eesti mainet. Ka Eesti riiklik majanduspoliitika püüab toetada ettevõtlikke inimesi ning teadvustab ettevõtluse rolli riigi majandusarengu edasiviijana ja heaolu tõstjana (Eesti ettevõtluspoliitika 2007-2013). Eelnev võiks olla julgustuseks kõikidele, kes juba ettevõtlusega tegelevad või on sellega alustamas.

Jätkusuutliku ja säästva arengu propageerimise on tähelepanu alla võtnud ka Euroopa Komisjon ja Euroopa Parlament, kes julgustavad ettevõtjaid selles valdkonnas võtma kasutusele rahvusvaheliselt tunnustatud suunised ja põhimõtted. Samuti on Euroopa Komisjon 2012. aastast investoritele suunatud sätetesse lisanud punkte vastutustundliku ettevõtluse edendamiseks ning igapäevaselt innustatakse Euroopa Liidu kaubanduspartnereid liituma OECD- ga.

Ka minu bakalaureusetöö käsitleb vastutustundlikku ettevõtlust – ökopood. Sõna “ökopood” viitab ettevõttele, mille tegevuse sisuks on sertifitseeritud öko- ja mahekaupade müümine. Täna tegutseb Eestis ligikaudu 40 erinevat ökopoodi, millest suurusjärgus pooled asuvad Tallinnas. Ülejäänud ökopood on Eesti peale hajutatult ära jaotunud ning üldine tendents on, et igas suuremas Eesti linnas peale Tallinna ja Tartu on avatud üks ökopood. Võrreldes 2009. aastaga, mil Eestis tegutses ligi 25 ökopoodi, võib väita, et keskkonnahoid ja mahekaupade tarbimine on Eestis tõusev

trend, sest sellele turusegmendile keskenduvate ettevõtete arv on jõudsasti kasvanud. Sealhulgas on lisandunud traditsioonilistele jaekaubanduspoodide kõrvale e-kauplused, mis interneti vahendusel ökotooteid klientidele müüvad.

Ökopoode on varem uurinud Maaülikoolis Sille Sommer, kes kaitses 2009. aastal bakalaureusetööd, mille teemaks oli “Eesti ökopoodide hetkeolukord ja tulevikuvõimalused”. Kvantitatiivse uuringu andmete analüüsist selgus, et ökopoodide kõige sagedamaks asutamise motivaatoriks oli omanike soov oma leibkonnas mahetoitu tarbida. Teiseks kõige levinumaks põhjuseks oli mahetoidu pakkumise puudumine kodulinna. Sommeri bakalaureusetöö tulemusi kinnitas ka käesolevale uurimusele eelnenud seminaritöö.

Siinse kvalitatiivse uurimuse eesmärgiks on luua tõlgendus kolme ökopoe tegevuspraktikatest ning saada asjakohane ülevaade põhjustest ja protsessidest, mis nende poodide loomise juures olid olulised. Sealhulgas uurida lähemalt mõjureid, mis ettevõtjale tema igapäevatöös olulised on. Põhjuseid uurides keskendun peamiselt ökopoe omaniku tõlgendustele, kuidas ta oma igapäevatööd mõtestab ning sellega kaasnevat tegevusi kirjeldab. Lisaks vaatlen uurimisobjekte Eesti ettevõtluskeskkonnas ning püüan leida ühiseid jooni ökopoodide ja sotsiaalse ning keskkonnasõbraliku ettevõtluse vahel. Kuna varem pole ökopoodide ärimudeleid Eestis väga uuritud, siis kahtlemata on praeguse töö puhul tegemist sondeeriva uuringuga. Igapäevaselt võime olla harjunud mõttega, et ideoloogiliselt on keskkonnasõbralik ja -teadlik käitumine väga kiiduväärne, kuid paljud ei süüvi lähemalt nende nähtuste sisse vaatama. Seepärast soovingi ökopoe kui nähtuse erinevateks komponentideks lahti võtta, vaadelda selle olemust, ning uurida, kuidas elemendid selle nähtuse sees üksteist mõjutavad.

Ökopoe tegevuse uurimine annab aimu ökoniisis tegutsevate Eesti ettevõtete praktikatest ning sellega seotud ettevõtjate hoiakutest. Kui ühest küljest peab arvestama, et tegemist on traditsioonilises mõttes äriga, siis öko-niisis tegutsemine seab poodnikele omamoodi riskid ja väljakutsed. Seega annab käesolev uurimus võimaluse tundma õppida uuritavate ettevõtete tegevusi, mis samas kaudselt peegeldavad kindlas valdkonnas tegutsevate Eesti ettevõtjate väärtushinnanguid. Ökopoe omaniku kui ettevõtja tegevuses on põimunud nii ärilised eesmärgid kui rohujuuretasandil tegutseja soov leida lahendus ühiskondlike probleemide jaoks. Ettevõtja enda nägemus oma poest on selle kõige juures oluline, sest ärimaastikul tegutsejana on ettevõtja indiviid ühiskonnas ja innovatsiooni looja.

Töö esimene pool koosneb teoreetilistest ja empiirilistest lähtekohtadest, mis annavad ülevaate ärimudeli tähtsamatest elementidest ning aimu sellest, millised komponendid on ärimudelil olulised. Samuti olen välja toonud erinevad ettevõtluse definitsioonid, mis kirjeldavad ettevõtlusele

iseloomulikke jooni ning sotsiaalset ja keskkonnasõbralikku lähenemist äritegevusele. Teises peatükis olen välja toonud bakalaureusetöö peamised uurimisküsimused.

Kolmandas peatükis olen kirjeldanud töös kasutatud meetodeid ning tutvustatud uuringu käiku ning valimit. Uuringu neljandas osas on peamised uurimustulemused, milles tutvustan ökopoodide loomise protsesse ning ärimudeli komponente. Viendas peatükis olen esitanud vastused uurimisküsimustele ning diskussiooni osas arutlen saadud tulemuste üle.

Soovin uurimuse valmimisega seoses tänada juhendajat Maie Kiiselit, kes oli suureks abiks töö valmimisel ning kelle soovitusel aitasid käesolevat bakalaureusetööd fookuses hoida ning paremaks muuta. Samuti avaldan tänu ökopoodide omanikele sisukate intervjuude ja koostöövalmiduse eest, kelle abita ei oleks töö valminud.

1. TEOREETILISED JA EMPIIRILISED LÄHTEKOHAD

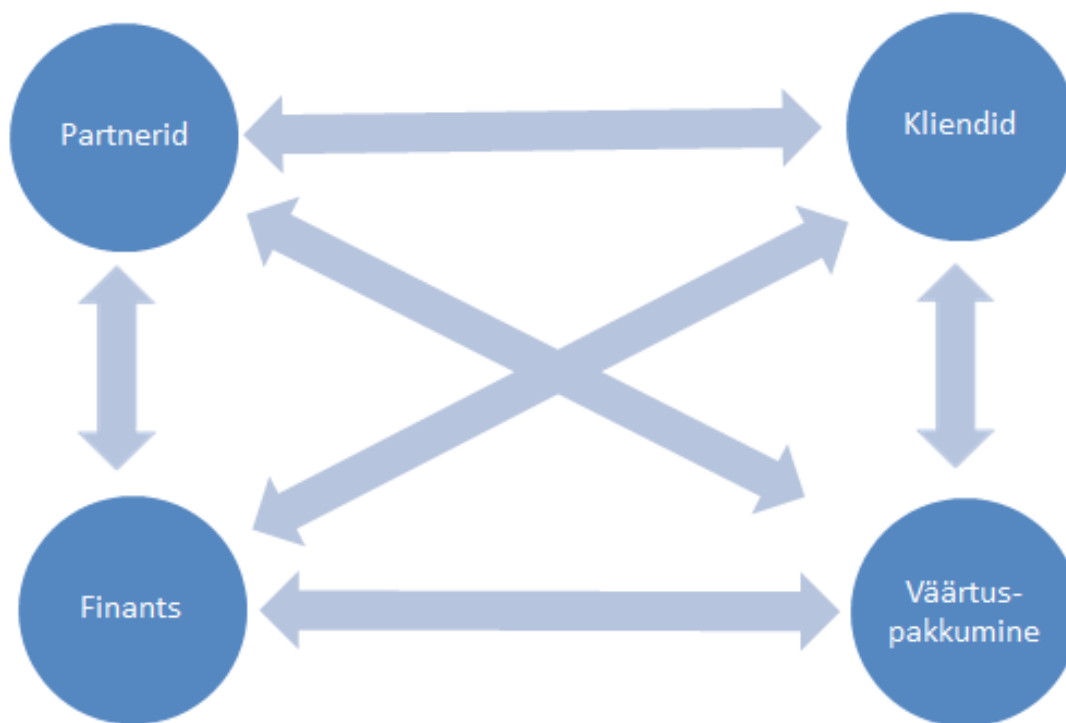
Käesolevas peatükis annan ülevaate bakalaureusetöö tulemuste analüüsi aluseks olevatest teoreetilistest ja empiirilistest lähtekohtadest. Selle käigus vaatlen ühelt poolt, mida kujutab endast ärimudel ning uurin erinevate teoreetikute tõlgendusi sellest. Lisaks toon välja ettevõtluse definitsiooni ning tutvun erinevate ettevõtluse strateegiatega. Sealhulgas uurin, mis on sotsiaalne, vastutustundlik ning ökoettevõtlus.

Teadusmaailmas on loodud ärimudelitest ja -strateegiatest teoreetilised käsitlused, kuhu on proovitud koondada kõikvõimalikud erinevad äritegevuse komponendid. Nendest komponentidest on kokku pandud kooslus, mis teoorias peaks iseloomustama erinevate ettevõtete tüüpe. Ettevõtete praktiline tegevus võib aga igapäeva elus olla palju mitmekülgsem, kui ärimudeli teooria jõuab väljendada. Seepärast olen järgnevalt välja toonud erinevaid ettevõtete tegevusstrateegiaid ja kontseptsioone, millest hiljem erinevaid komponente laenates oleks võimalik leida kõige õigem vaste ja tõlgendus valimisse kuuluvate ökopoodide ärimudelitest.

1.1 Ärimudel

Alexander Osterwalder'i ja Yves Pigneur'i (2002) sõnul tähendab termin ärimudel (Joonis 1) kontseptuaalset vahendit, mis sisaldab komplekti erinevaid elemente ja nende suhteid ning see väljendab kindla suunitlusega ettevõtte äriloogikat. Henry Chesbrough (2010) järgi on ärimudel selleks, et sõnastada ärikontseptsiooni kesksed väärtused, mille kaudu on hiljem võimalik määratleda seda unikaalset kompetentsi, mida ettevõtte oma kliendile pakub.

1960. aastate Ameerika Ühendriikides hakkas tekkima vajadus ettevõtete tegevuse sõnastamise järele. Tol perioodil taibati, et mida paremini on äritegevuse lähtekohad läbi mõeldud, seda tõenäolisem on ettevõtte kasv ja edu (Miettinen et al 2008). Nii hakati ärimudeleid koostama mitmetest erinevatest kildudest, mida tuli osata kokku panna ühtseks ja töötavaks tervikuks, et äriidee töötaks ka reaalses elus. Tüüpilisest ärimudelist leiab erinevad lülid, milleks on äritegevuse osapooled ja nendevahelised suhted, ärilubadused ja kesksed oskused nende võimaldamiseks ning kulude ja tulude suhted. Seega võib öelda, et ärimudel on teoreetiline vaade, mis otsib ettevõtte tegevuse taga kontseptuaalset mudelit.



Joonis 1. Osterwalderi ärimudel autori poolt kujundatuna

Osterwalderi järgi on ärimudeli keskmes väärtuspakkumine ehk tegelik põhjus, miks tarbija teatud toodet või teenust tarbib. Väärtuspakkumise all võib mõista ka ettevõtte pakutavat unikaalset kompetentsi (Mets 2005: 92) ning see peab ühtlasi viitama ettevõtte konkurentsieelisele ehk põhjusele, miks klient valis just pakutava toote konkurentide ees. Siiski võib ühe ettevõtte väärtuspakkumine kliendi ja ettevõtte jaoks seisneda erinevates aspektides. Kui ettevõtte võib oma väärtuspakkumisena mõista ühe konkreetse tootesarja ainus maaletooja, siis kliendile võib väärtuspakkumiseks olla poe lähedane asukoht või madalam hinnatase võrreldes konkurentidega. Siinkohal võib tekkida konflikt väärtuspakkumise tuvastamisel, sest see, kuidas ettevõtte tarbijat näeb ja tõlgendab ei pruugi olla vastavuses sellega, kuidas tarbija ennast ise näeb. Seega ei pruugi väärtuspakkumine tarbijale olla tegelikkuses ettevõtte väärtus tarbija silmis, sest reaalsuses esindab see ettevõtte ja ettevõtja nägemust sellest, mida neil kliendile pakkuda on. Edukad ettevõtted peaksid järelikult suutma leida tasakaalu oma klientide ja iseenda vajaduste vahel.

Mõeldes ökopoe ärimudelile, siis väärtuspakkumine on poe ärimudelis kõige tähtsam osa, mis veenaks kliente nende poodides oma oste sooritama. Ökopoodides müüdavate toodete analooge leidub peaaegu kõikides tavalistes toidukauplustes ning suure tõenäosusega ka soodsama hinnaga. Seega on väärtuspakkumise aspekt ärimudelis oluline, sest selle kaudu on ettevõttel võimalik kasumit teenida

ning tegevust jätkata.

Väärtuspakkumise alla käib ka toode, mis katab kõik väärtused, mida ettevõtte pakub oma klientidele. Osterwalderi mudeli järgi peaks kõik ettevõtte pakutavad teenused või tooted olema pakutavate väärtustega kooskõlas ilma vasturääkivusteta. Tegelikuses on sellise mudeli elluviimine väga keeruline. Sama kehtib ka ökopoodide tegevuses. Kuigi näiteks Saksamaal valmistatud ökotoode võib inimese tervisele olla kasulikum mujal kaubanduses pakutavast analoogist, siis kas selle toote tervislikkuse faktor kaalub üles selle tootmisele kulunud suurema energiakulu ning Saksamaalt Eestisse toomise transpordikulud?

Ettevõtte ärimudeli osaks on veel lisandväärtus, mis viitab tegevustele, mis ei hõlma mitte ainult ettevõtte toodete- ja teenustevalikut, vaid veel viisi, kuidas ettevõtte eristab ennast oma konkurentidest (Osterwalder & Pigneur 2002). Teistest eristumiseks on mitmeid võimalusi, milleks võib olla eristumine läbi teenuste ja toodete valiku, teenuse kvaliteedi, hinna ja teiste elementide poolest. Ka siinpuhul võib eristumine olla klientide ja ettevõtja silmis erinev. Ettevõtja silmis võib konkurentidest eristumine seisneda ökopoe ärimudelis, -strateegiates ja tasanditel, millele tavaline klient reeglina ei mõtle. Samal ajal kui kliendi jaoks võib kahe erineva ettevõtte erinevus seisneda lihtsas faktis, et üks asub kaubanduskeskuses esimesel korrusel ning teine kolmandal korrusel.

Teine tähtis komponentide osa Osterwalderi ärimudelis (2010) on ettevõtte kompetentsid, väärtushierarhia ja partnerid. Kompetentside all peetakse silmas oskuseid, mida vajatakse ettevõtte ärimudeli käigus hoidmiseks. Väärtushierarhia ehk teisisõnu väärtusahel peab kirjeldama, kuidas on korraldatud ettevõtte tegevused ja kuidas on kasutatud ressursse. Seega on väärtusahela all võimalik mõista ka seda, kelle on ettevõtte oma pjedestaalile asetanud ehk kelle huve ettevõtte tegevus teenib. Ideaalsel juhul ei peaks ettevõtte ühte sihtgruppi väärtusahela tippu asetades kellegi teise huve rikkuma. Reaalsuses võib ettevõtte väärtusahel olla erinevates aspektides väga põimunud ning situatsiooniti erineda.

Partnerite elemendi juures on väga oluline see, milline on suhete iseloom ja koostöö teiste ettevõtetega. Tihti loovad häid partnerlussuhteid omavad ettevõtted liite, et lihtsustada oma ärimudeleid, mis aitab vähendada riske või täiendavalt ressursse juurde hankida (Osterwalder 2010: 38). Eestis on selliseid liite loodud alates 1866. aastast, mil ühistuline tegevus sai alguse ning mis kinnitab asjaolu, et headest partnerlussuhetest tulenevad äriühingud lihtsustavad väikeettevõtete olemusvõitlust turul.

Väikeettevõtete edutegurid seisnevad tihti unikaalsetes kompetentsides, milleks võib olla äri asukoht, sortimendi hinnakuvand, kujundus ja pakend ning personali oskused ja nende motiveeritus.

Kui ettevõtte on oma edutegurina määratlenud ainult ühe kriteeriumi, siis ei tohi ettevõtja selle loomisel ja kujundamisel teha ühtegi järelandmist, sest selle kujundamine on äristrateegia nurgakiviks (Mets 2005). Kui ettevõtte unikaalne kompetents seisneb näiteks sotsiaalses ettevõtluses ja selle positiivsest mõjust kliendile, siis on oluline, et sotsiaalse ettevõtluse strateegia peegelduks igas ärimudeli komponendis, sest selle abil on võimalik saavutada äritegevusega edu. Lähemalt tutvustan sotsiaalset ettevõtlust peatükis 2.3.

Ettevõtete tegevuse ja ärimudeli tähtsaks komponendiks on klient, kellele nende tegevus suunatud on. Seega on oluline mõelda kliendisuhete kujunemisele ning sellele, milliste kanalite vahendusel klientidega suheldakse ning millised on sõnumid, mis temani jõuavad. Reeglina peavad ettevõtted tegema valiku, milliseid segmente teenindada ja milliseid mitte, et enda ettevõtte ärimudel kujundada lähtuvalt kliendi spetsiifilistest vajadustest (Osterwalder 2010: 20). Ebaselge arusaam oma sihtkliendist võib ettevõtte sõnumi viimise kliendini kulukaks teha ning viia kliendid segadusse, mille tulemuseks on klientide usaldamatus ettevõtte suhtes. Lähenedes eelmisest definitsioonist ökopoodide tegevuse vaatenurgast võib öelda, et tegutsedes nišiturul ökokaupade müüjana on ettevõtte sihtrühma valik suures plaanis juba tehtud.

Vastavalt Osterwalderi ärimudelile (2010) on iga ettevõtte ärimodelis olulised tulud ja kulud. Reeglina koosneb ettevõtte finantskomponent kulude struktuurist ja tulude allikast, mis võtab kokku ärimudeli käitamise rahalised tagajärjed ja kirjeldab strateegiaid, mille kaudu raha teenitakse (Osterwalder 2010: 30). Selleks, et ettevõtte saaks olla edukas, peaks ettevõtte paika panema sobiliku finantsstrateegia. Võttes arvesse ka kõik eelnevad komponendid võib kõige lihtsamalt öelda, et ärimudel kirjeldab seda, kuidas ettevõtte tulu teenib.

1.1.1 Osterwalderi ärimudeli kriitika

Mitmed Osterwalderi ärimudeli komponendid on intuiitiivsed, mis eraldiseisvatena ei pruugi anda piisavalt efektiivselt edasi ärimudeli keskset ideed. Seepärast ongi tähtis, et kõik ärimodelis välja toodud elemendid moodustaksid koos loogilise ja ühtse terviku. Kuigi Osterwalderi ärimudel on ärimaailmas väga laialt kasutatud, on mitmed kriitikud selles välja toonud puuduseid. Hollandi Teaduste akadeemia professor Jeroen Kraaijenbrink (2012) on öelnud, et kuigi Osterwalderi ärimudeli kontseptsioon on hästi läbi mõeldud ja lihtsustatud, on sealt puudu olulised elemendid, millega peab iga ärimudeli juures arvestama.

Esimese puudusena tõi Kraaijenbrink välja, et Osterwalder jättis arvesse võtmata ettevõtte

strateegilised eesmärgid – missiooni, visiooni ja strateegiad. Tema ärimudel eeldab, et organisatsiooni sihiks on kindlasti kasumit teenida. Organisatsiooni strateegiline eesmärk peaks olema oluline osa ärimudelist, sest see mõjutab teiste elemente ja vastupidi, olles nendele fundamentaalseks aluseks.

Teise puudusena tõi Kraaijenbrink (2012) välja, et Osterwalderi ärimudelis ei ole arvestatud konkurentidega. Järelikult on ärimudelis kajastatud ainult konkreetse ettevõtte keskne loogika, mida koostades ei ole võetud arvesse konkurentide tegevusi. Konkurents on aga oluline osa ärimudelist, sest ettevõtted astuvad äri alustades teadlikult konkureerima teiste samas valdkonnas tegelevate organisatsioonidega. Ärimudelit sotsiaalse konteksti foonita ei ole lihtne mõista, sest igasugune ettevõtte eksisteerimise loogika selgub, kui seda võrrelda konkurentidega. Samuti on konkurendid vajalik element, sest organisatsiooni väärtuspakkumine tuleb esile, kui kliendil on seda millegagi võrrelda.

Igasuguste mudelite probleemiks võib olla nende abstraktsus ja valitud elementide omavaheline arusaadav side, mille taga sügavamalt loogikat näeb ainult ettevõtja. Raskusi võib tekkida just erinevate elementide kokku sobitamises nii, et pakkumise sõnastatud väärtus kajastuks nii kliendi, partnerite ja finantsaspektides. Ettevõtjale on oluliseks leida igas komponendis need osised, mille abil saab erinevad lülisid võrrelda ning hiljem ühiseks tervikuks koondada.

1.2 Ettevõtlus ja erinevad ühiskonnatundlikud lähenemised

Sõna „ettevõtja“ ehk „entrepreneur“ tuleneb prantsuse keelest ja tähendab „initsiatiivi võtmist“. Astad Pastakia (1998) on ettevõtlust tõlgendanud ka kui rohujuuretasandi sotsiaalset liikumist, kus ettevõtjad muudavad olemasolevaid tarbimis- ja tootmismustreid lähtudes nende endi isiklikest vajadustest ja stiimulitest. Steffan Schaltegger (2002: 46) nimetab ettevõtjat veel katalüsaatoriks, kes ühendab raha, inimesi, ideid ja vahendeid. Kui kõik ettevõtjad tegelevad silla loomisega tootjate ja klientide vahel, siis ökoettevõtjad erinevad tavalistest ettevõtjatest selle poolest, et nemad loovad sildu ka keskkonnavalase progressi ja turu edukuse vahel (Schaltegger 2002: 46). Samuti on ettevõtjate tegevust sildade loomisel võimalik vaadata kui initsiatiivi võtmist ning innovatsiooni loomist, sest luuakse meetodeid ja kasutatakse varem kasutamata vahendeid sildade ehitamiseks, mille peale keegi teine ei olnud varem tulnud.

Scott Shane ja Sankaran Venkataraman (2000, Kanchana 2012 kaudu) on ettevõtlust defineerinud kui õpetust sellest, kuidas kelle poolt ja millistele tagajärgedele mõeldes avastatakse,

hinnatakse ja kasutatakse võimalusi toota tooteid ja teenuseid tuleviku tarbeks. Veel on ettevõtlust defineeritud kui ühiskondlikku nähtust, mille peategelaseks on ettevõtja (Mets 2005: 70). Eesti äriseadustiku järgi on ettevõtja füüsiline isik, kes pakub oma nimel tasu eest kaupu või teenuseid ning kaupade ja teenuste müük on talle püsivaks tegevuseks (1995). Siin tuleb sisse ka äri mõiste, mis on kauba või teenuse tootmine ja müük ehk väärtuste loomis- ja vahetusprotsess (Mets 2005: 69). Nagu eelnevalt ärimudeli kirjelduses mainisin, on ettevõtte ärimudel is väärtusloome komponent oluline, sest see on see element, mille eest klient on valmis oma ressursse kulutama.

Lee Harvey ja Peter Knight (1996, Kanchana 2012 kaudu) võrdlevad kasumit taotlevat ettevõtet säästvat arengut väärtustava organisatsiooniga. Nende hinnangul on kahe strateegia üheks peamiseks erinevuseks ettevõtte eesmärkide lahknevused. Säästvat arengut või sotsiaalset heaolu soovival organisatsioonil ei ole eesmärgiks rahalise kasu saamine, vaid ollakse keskendunud võimaluste otsimisele, mille abil on võimalik laiendada ettevõtte tegevust nii, et see ei kahjustaks looduslikku keskkonda ega inimeste sotsiaalset heaolu. Seega peavad ettevõtted võtma arvesse piiranguid ja võimalusi, mida turg neile pakub. Sellest lähtuvalt tuleks määrata, millist tulu ettevõttel on võimalik teenida, milliseid eesmärke saavutada ning milliseid kulusi see kõik neilt nõuab. Mõeldes ökopoodidele, siis sisuliselt taotlevad nad oma tegevusega säästvat arengut, sest müüvad tervise- ja keskkonnasõbralikke tooteid. Siiski on valdava enamuse ökopoodide ärilisteks eesmärkideks kasumi teenimine, mida suuremas enamuses ei investeerita ettevõtte tegevusse tagasi. Tulenevalt eelnevast võib ökopoodide nimetada hübriidiks Harvey ja Knighti tutvustatud ettevõtte strateegiatest.

Ettevõtjaks hakkamisel on võimalik eristada kahte suurt motivatsioonilist tegurit (Mets 2005: 73), millest esimene tuleneb vajadusest alustada oma äri ehk niinimetatud sunnitud ettevõtlikkus. See tähendab, et ettevõtjal näiteks puudub töökoht ja võimalus leida tööd või tema praegune palgatöö ei taga äraelamist. Teine ajend on võimalustest tulenev ehk loov ettevõtlus. Sellekohaselt pannakse uuele ettevõttele alus tingituna ettevõtja võimalusest alustada uue äri, mitte vajadusest seda teha.

1.2.1 Sotsiaalne ettevõtlus

Patrick Murphy ja Susan Coombes (2008) defineerivad sotsiaalset ettevõtlust kui riskantse ettevõtte loomist eesmärgiga edendada spetsiifilist sotsiaalset eesmärki ning tekitada selles valdkonnas positiivset arengut. Riskantsus võib siinkohal seisneda selles, et ettevõtte fookus on suunatud sotsiaalse heaolu parandamisele, mille käigus jääb ettevõtte finantskülje olulisus tahaplaanile. Samuti

võib olla keeruline leida õiget väljundit kasumi teenimiseks, mis aitaks efektiivselt ettevõttel sotsiaalsele probleemile lahendust leida. Kui Santose (2012) sõnul võib sotsiaalne ettevõtlus alguse saada väikesest initsiatiivist, siis tihti käsitlevad nad probleeme, mis lahendab kohaliku või regionaalse mure, mis omab globaalses kontekstis veelgi suuremat tähtsust.

Kõige tüüpilisem lähenemine defineerib sotsiaalseid ettevõtjaid kui ettevõtjaid sotsiaalse missiooniga. Roger Martin ja Sally Osberg (2007, Santos 2012 kaudu) käsitlevad sotsiaalset ettevõtlust kui ettevõtlustegevust, millesse on sotsiaalne eesmärk sisse kodeeritud. Wolfgang Grassli (2012) hinnangul on märksõna „missioon“ selles definitsioonis oluline just sel põhjusel, et sotsiaalsed ettevõtjad on tänu ühiskonnas tekkinud vajaduse sunnil ennast altruistlikule missioonile pühendanud. Siinkohal on oluline eristada mõisteid “sotsiaalne ettevõtte” ja “vastutustundlik ettevõtlus”, sest viimase eesmärk on teenida kasumit, kuid seda tehes tuntakse huvi ka ühiskonna käekäigu vastu (Vastutustundlik .. 2012). Sellest järeldades võib öelda, et sotsiaalsed ettevõtted on enamasti vastutustundlikud ettevõtted, kuid vastutustundlikud ettevõtted ei ole alati sotsiaalsed ettevõtted.

Sotsiaalset ettevõtlust võib vaadelda ka kui suurt telki (Martin & Osberg 2007, Santos 2012 kaudu), mille alla on võimalik paigutada ettevõtted, kelle tegevused edendavad sotsiaalset ja ühiskondlikku heaolu kui sotsiaalsete eesmärkidega ettevõtteid (Austin et al. 2006). Ühest küljest võivad sotsiaalset keskkonda parandada traditsioonilised ettevõtted, kes oma tegevuses järgivad sotsiaalse vastutuse strateegiat, kuid nende kasumi teenimise eesmärk ei võimalda neid defineerida kui sotsiaalseid ettevõtteid. Dacini (et al. 2010) sõnul ei ole sotsiaalset ettevõtlust üldse vaja defineeridagi, sest tegelikkuses pakub see konteksti, et uurida lähemalt ettevõtluse erinevaid vorme.

Sotsiaalse ja traditsioonilise ettevõtluse ärivõimalused erinevad eelkõige ja peamiselt nende kahe ettevõtlusvormi erinevate eesmärkide tõttu. Austini järgi (2006, Murphy & Coombes'i 2008 kaudu) algab sotsiaalne ettevõtlus uudsete võimaluste avastamisest, selleks, et saavutada konstruktiivseid sotsiaalseid muutusi. Seega võib öelda, et võimalusi ja ideid sotsiaalseks ettevõtluseks on võimalik tuletada ühiskondlikest vajadustest ja vajakajäämistest. Kuigi sotsiaalsed ja traditsioonilised ettevõtmised tegutsevad eelkõige käibe ja teatud määral tulu saamise eesmärgil (Murphy & Coombes 2008), siis sotsiaalsete ettevõtete eesmärgiks ei ole maksimeerida sihtrühma abil ettevõtte saadavat kasumit. Selle asemel rõhutavad nad ühiskonna väärtustamisele panustamisele, näiteks kirjaoskamatus vähendamisele või tervise parandamisele kvaliteetse toidu kaudu, mis teatud mõttes ongi nende tuluks.

Traditsioonilise ettevõtte juhiks on isik, kes tegutseb äris kasu saamiseks ja kannab sellesse ärisse tehtud isiklike investeeringute kaotamise finantsilist riski (Liebster, Horner 1989, Mets 2005

kaudu). Sotsiaalse ettevõtja jaoks võib see kasum olla vaimset laadi – teadmine, et aitad teisi või end ümbritsevat keskkonda. Sellest tulenevalt võib väita, et sotsiaalsed ettevõtjad on ettevõtjad sotsiaalse missiooniga, mitte kasumit taotleva motivatsiooniga. Sotsiaalne ettevõtlus erineb traditsioonilistest ettevõtetest ja isegi mittetulundusühingutest selle poolest, et nende teenitud sissetulek on tihedalt seotud nende sotsiaalse missiooniga.

Lisaks kaasneb Murphy ja Coombes'i (2008) hinnangul sotsiaalse ettevõtluse tegevusega ühiskonna põhiväärtuste taasloomine ja nende esile tõstmine, mis omab tsiviliseeritud ühiskonna jaoks suurt väärtust, sest sotsiaalne ettevõtlus on kõige efektiivsem vahend ühiskondlike, sotsiaalsete, majanduslike ja keskkonnavalaste väärtuste loomisel ja valukohtade parandamisel.

Sarnaselt traditsioonilise ettevõtlusega tegelevad ka paljud sotsiaalsed ettevõtted igapäevaselt klientide, tarnijate, tökete ületamise ja majanduslike tegevustega seotud küsimustega (Oster 1995). Sellele vaatamata tegelevad sotsiaalsed ettevõtted eelnevalt mainitud elementidega eelkõige silmas pidades lisaväärtust, mida nad enda tegevusega ühiskonnale annavad. Kuna nende tegevus on enamasti finantseeritud erafondidest ja juhitud vastavalt kommertspõhimõtetele (Grossl 2012), siis otsivad nad pidevalt võimalusi, kuidas enda panust suurendada ja kindlustada sissetulekud (Kuratko 2005, Murphy & Coombes 2008 kaudu). Seega peavad sotsiaalsed ettevõtjad ressursside piiratuses leidma ettevõtlusviisi, et enda seatud missiooni täites oleks võimalik ettevõtet üleval pidada.

Üldiselt on ettevõtjale omane näha ärivõimalusi, mida ülejäänud inimesed ei märka või ei ole mingil muul põhjusel võimelised realiseerima (Siimon & Kaseorg 2008). Isegi elades ebasoodsas kogukonnas või olukorras, on inimestel võimalik saada hea ülevaade ühiskonna vajadustest, millele saaks lahendust pakkuda sotsiaalse ettevõtlusega. Kuid need inimesed ei pruugi olla võimelised hankima vajalikke ressursse, mis on vajalikud nende probleemide lahendamiseks (Peredo, Chrisman 2006, Murphy & Coombes 2008 kaudu). Taoliste probleemide lahendamisega ei pruugi tegeleda ka riiklikud institutsioonid, kuna need probleemid võivad puudutada väga väikest gruppi inimesi või need murekohad ei ole riigi jaoks prioriteetsed. Alustades sellistes asupaikades sotsiaalse ettevõtlusega on võimalik lahendada riigi või kohaliku omavalitsuse poolt unarusse jäetud probleemid. Seda põhjusel, et sotsiaalsed ettevõtted suunavad suurema osa oma ressursse probleemide lahendamisse, millega kaasneb ka tugev majanduslik mõju ressursside ümberjagamisest. Seega on sotsiaalsel ettevõtlusel kaks mõjuala - mikrotasemel spetsiaalsetele sotsiaalsetele vajadustele lahenduse pakkumine ning makrotasemel majanduse kui terviku edendamine.

1.2.2 Vastutustundlik ettevõtlus

Vastutustundlik ettevõtlus (ingl. k. *Corporate Sustainability and Responsibility* ehk CSR) tähendab sotsiaal- ja looduskeskkonna hoidmist ja sellekohaste eetiliste printsiipide integreerimist ettevõtte põhitegevusse. Peter Drucker (1984) defineeris CSR-i kui sotsiaalsete probleemide muutmist majanduslikeks võimalusteks ja majanduslikuks kasuks. Ettevõtete vastutustundlikkus on osa laiemast jätkusuutlikust arengust, mille definitsioon on paika pandud 1983. aastal moodustatud ÜRO rahvusvahelise komisjoni poolt. Selle kohaselt on jätkusuutlik areng viis, mis võimaldab rahuldada käesoleva põlvkonna vajadusi, seadmata ohtu järgmiste põlvkondade võimalusi rahuldada oma vajadusi.

Vastavalt “Eesti vastutustundliku ettevõtluse tegevuskavale 2012–2014” tähendab CSR Eestis tegutseva ettevõtte jaoks seda, et organisatsioon peab võtma vastutuse oma otsuste ja tegevuste eest. Eelkõige mõjude eest ühiskonnale ja keskkonnale läbipaistva ja eetilise käitumise kaudu. Seega vastutustundlik ettevõtlus:

- panustab kestvasse arengusse, sealhulgas ühiskonna tervisesse ja heaolusse;
- arvestab huvirühmade ootustega;
- on vastavuses asjakohaste seaduste ja rahvusvaheliste käitumisnormidega;
- on ettevõtte igapäevase toimimise osa ja kajastub suhetes partnerite ja huvirühmadega.

Vastutustundlikku ettevõtlust võib võtta ka kui ärilise edu saavutamist viisil, mis austab eetilisi väärtusi ning inimeste, kogukondade ja looduskeskkonna väärtustamist. Sealjuures pööratakse tegutsedes tähelepanu äritegevuse suhtes olevatele ootustele, mis õiglaselt tasakaalustavad erinevate huvipoolte ootuseid.

1.2.3 Keskkonnateadlik ettevõtlus

Keskkonnateadlik ettevõtlus (ingl. k. *Green entrepreneurship*) on osa säästva arengu kontseptsioonist, mis on suurt mõju avaldanud tänapäeva ettevõtete sotsiaalse vastutuse strateegiale. Nendest vaadetest lähtuvalt ei pea ettevõtted oma igapäevatöös arvestama mitte ainult sellega, milline mõju nende tegevusel on majandusele, vaid hoidma silma peal ka sellel, et nende tegevus ei kahjustaks neid ümbritsevat sotsiaalset keskkonda (Young & Tilley 2006). Seega on ettevõtjatele seatud keskkonnateadliku strateegiaga uus moraalne kohustus, mille täitmiseks peab leidma kuldse kesktee, et neil ei kaoks ära motivatsioon ettevõtlusega tegelemiseks.

Kui 1980. aastatel hakkasid organisatsioonid aru saama keskkonna säästmise tähtsusest, siis

paralleelselt selle vaatega muutus oluliseks vahendite leidmine, mille abil oleks võimalik olla keskkonnasõbralik. Eelmise sajandi viimase kümnendi algul hakkasid mitmed organisatsioonid nägema seost kuluefektiivsuse ja keskkonna juhtimistavade vahel (Young & Tilley 2006). Algselt oli ettevõtte juhtide motiiviks hoida kokku organisatsioonide jooksvate kulude pealt, kuid ajapikku hakati otsima uusi lahendusi, mis võimaldaksid olla võimalikult energiasäästlikud. Ökotõhusust hakati pidama *win-win* lahenduseks, mille abil saab saavutada kahte eesmärki – majanduskasvu ja keskkonna säilimist. Siin korrati ka ärimudeli alapeatükis läbi käinud väärtuspakkumise komponenti, mis peaks olema esindatud kõikides ettevõtte tegevustes. Eelneva avastusega jõuti 1990. aastatel arusaamani, et keskkonnateadliku ettevõtlusega on võimalik saavutada säästvat arengut. Üheks läbivaks motiiviks siinsete ettevõtluse definitsioonide puhul on olnud innovatsioon, mis reeglina on tingitud ettevõtete eesmärgist muuta oma tegevusi efektiivsemaks. Keskkonnasõbraliku ettevõtluse puhul on selleks ajendiks olnud just soov säästa inimesi ümbritsevat keskkonda ning inimesi, kes selles elavad, mis omakorda on pannud aluse innovaatiliste lahenduste tekkele ettevõtlussfääris.

Ettevõtte keskkonnale orienteerituse määra põhjal on võimalik hinnata, millised on ettevõtte eesmärgid, keskkonnajuhtimise korraldamine ja sellealaste küsimuste kommunikatsioon (Schaltegger 2002). Seega peaks keskkonnateadlike ettevõtete eesmärgiks olema otsida tasakaalu loodusega sellisel viisil, et oleks ära hoitud negatiivne mõju keskkonnale. Day ja Welford (1997, Young & Tilley 2006 kaudu) väidavad, et ökotõhusus on oluline strateegiamotiiv, mille abil juhtida ja mõõta ettevõtete panust jätkusuutlikku arengusse, kuid sellest üksi ei piisa, et olla organisatsiooni tegevust suunavaks raamistikuks, mis ka päriselt tulemusi annab. Schalteggeri (2002: 48) hinnangul on selline ettevõtete tegevus kõige tõhusam siis, kui nende ettevõtte põhitegevus on seotud keskkonnasõbralike lahenduste kasutamisega. Seega reaalselt panust ümbritseva keskkonna arengusse on võimalik anda siis, kui ettevõtte kõik ärikomponendid ei kahjusta mingil viisil ümbritseva keskkonna huve ehk ka siin on oluline väärtuspakkumise läbipõimitus ettevõtte ärimudelil.

Ökoettevõtlus on ka innovatiivne, turule orienteeritud ja isiksuse juhitud väärtust loov vorm, mis loob väärtusi läbi keskkonnaalaste uuenduste ja toodete (Schaltegger 2002: 48). Ühest küljest on selliste ettevõtete väljakutseks olla majanduslikult edukas nišitoodete ja -teenustega varustamisega, mis on võimelised muutma inimeste seniseid käitumisharjumusi ning üleüldisi hoiakuid.

Leidub ka kriitikuid, kes näevad keskkonnateadliku ettevõtluse taga turundusnippi, mida nimetatakse rohepesuks (ingl. *k. greenwash*). Rohepesu väljendab olukorda, kus ettevõtte kasutab raha endast keskkonnasõbraliku imago loomiseks, kuigi tegelikkuses nende panus keskkonnahoidu on märkimisväärselt väiksem, kui organisatsioon ise seda väidab.

1.3 Ökoettevõtja

Organisatsioonijuhte ja ettevõtjaid, kes loovad uusi tooteid, teenuseid, tehnikat ja organisatsioonistrateegiaid, mis vähendavad inimeste tekitatud negatiivseid keskkonnamõjusid ja parandavad inimeste elukvaliteeti, võib nimetada “ecopreneurideks” ehk ökoettevõtjateks. Kui ökopoodides müüakse peamiselt ökotooteid, mis on inimese tervisele kasulikud ning mille tootmisprotsessi negatiivne mõju looduskeskkonnale on olnud minimaalne, siis võib ka ökopoodnikke nimetada ökoettevõtjateks. Nende tegevus seisneb keskkonnahoidu propageerivate toodete vahendamises, millega omakorda toetatakse keskkonnasõbralikke ettevõtteid ning sellest tulenevalt võib ka ökopoodnikke nimetada ökoettevõtjateks. 2011. aastal valmis Tallinna Ülikoolis Agnes Altmetsa käe all bakalaureusetöö, mis uuris Eesti ökoettevõtjate väärtushinnanguid. Tema töö tulemustes selgus, et ökoettevõtjad on ökoloogilise maailmavaatega. Altmetsa (2011) hinnangul peavad nad looduskeskkonna huve teatud järeleandmistega silmas kõikides elu aspektides ja on seega ka keskkonnasõbraliku elustiiliga.

Ökoettevõtjad otsivad erinevaid tooteid ja leiutisi, mida nad saaksid vastavalt turu vajadustele kujundada ja hiljem turustada, et saavutada käivet (Murphy & Coombes 2008), millega on võimalik mõjutada turustruktuure ning seeläbi ka tarbijate hoiakuid keskkonnateadlikuma mõtteviisi suhtes (Schaltegger 2002). Joseph Schumpeter (1934, Schaltegger 2002 kaudu) viitas sellisele ettevõtlustegevusele kui „loovale hävitamisele“. Ökoettevõtjad „hävitavad“ olemasolevaid tavapäraseid tootmismeetodeid, tooteid, turustruktuure ja tarbimismustreid ning asendavad need paremate keskkonnasõbralikumate toodete ja teenustega. Seega tekitavad ökoettevõtjad uusi turge ning tarbijaid ja laiendavad olemasolevaid, millega on võimalik kaasa aidata keskkonnavalase progressi tekkele. Ökopoe avamisega võib pakkuda väljundit eelkõige neile inimestele, kes on harjunud igapäevaselt kasutama ökokaupu. Samaaegselt on see võimaluseks muuta n-ö traditsioonilise tarbija harjumusi, kui pakkuda talle tavalise toidupoe asemel võimalust endale vajalikke tooteid osta ökopoeist. Ka sellises tegevuses on näha ökoettevõtlust, sest pelgalt pakjudes alternatiivset ostukoha varianti tarbijatele saab anda talle võimaluse oma tarbimisharjumusi muuta, sest varasemalt võis tal olla võimalus ostelda ainult tavalistes toidupoodides.

Terry Anderson ja Donald Leal (1997, Linnanen 2002: 77 kaudu) määratlevad ökoettevõtjatena inimesi, kes kasutavad ärilisi vahendeid selleks, et säilitada rohelist keskkonda, metsloomade elupaiku,

kaitsta ohustatud liike ja üldiselt parandada keskkonna sotsiaalset heaolu ning majanduslikku taset. Lassi Linnaneni (2002) järgi on keskkonna heaolu silmas pidavad ettevõtjad reeglina ka ise samade väärtushinnangutega iniviidid või isikud, kes oma igapäevategevuses peavad silmas eelkõige enda ökoloogilise jalajälje vähendamist. Kui ettevõtja ise kannab samu väärtuseid, mida järgib tema ettevõtte, siis on tõenäolisem, et tema tegevustes on vähem vasturääkivusi ja seeläbi ka vähem negatiivset mõju ümbritsevale keskkonnale. Näiteks võib ökopoe omaniku poes olla kõik tooted toodetud keskkonnasõbralikult, kuid kui klientide kaubad pakitakse kilekottidesse, siis väheneb tema poe pidamise sotsiaalne panus. Teisalt propageerib ta oma tegevusega plastiku tootmist, sest väljendab nende müümisega nõudlust nende järele.

Ökoettevõtjad mõjutavad oma juhitud ettevõtet enda isiklike eesmärkide ning eelistustega nii, et see suure tõenäosusega kajastub ettevõtte eesmärkides (Schaltegger 2002: 48). Schalteggeri (2002: 46) sõnul nõuab kaasaegses turusüsteemis säästev areng säästvat innovatsiooni ja need ettevõtjad, kes suudavad saavutada keskkonnavalaseid eesmärke parima kvaliteediga innovatsiooniga on turul edukad. Innovaatilised tegevused, mis viivad säästva arenguni ei pruugi aga tekkida tegutsemise käigus, vaid tõenäoliselt on need alguse saanud ettevõtjate tegevusest, kes on soovitud uuendused asetanud oma äritegevuse keskmesse.

1.4 Keskkonnasõbraliku ettevõtluse barjäärid

Kirkwood ja Walton viisid 2008. aastal Uus-Meremaal läbi uuringu, kus uuriti ettevõtjate tehtud keskkonnasõbralikke tegevusi ning probleeme, mis neil sellega kaasnesid. Uuringu käigus intervjueriti 14 ökopoe omanikku, kellega viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud. Tulemustes selgus, et peamised tõkked, millega ökopoodnikud silmitsi seisavad, on klientide teadmatus keskkonnahoiu alastest probleemidest. See on põhjuseks just selle pärast, et teadmatuse korral ei mõjuta inimese hoiakud muutma tema tarbimisharjumusi ega seega tegema ka keskkonnasõbralikumaid ostuotsuseid.

Eelneva lõigu kohaselt ökopoodnikud ja -ettevõtjad eeldavad, et inimesed on alati teadlikud tarbijad. Selle eeldusega jätavad nad välja iniviidide hedonistlikud tarbimisvalikud ja -harjumused, mis tegelikkuses nende otsuseid ehk palju rohkemgi mõjutavad. Tegelikkuses võib klient, kes on teadlik kilepakendite ohtlikkusest mereloomadel, jätta ostmata paberpakendis toote, sest kaupluses oli kilepakend asetatud paremini ligipääsetavamale kohale. Reaalsuses võivad seega barjäärid olla poe

enda tekitatud, mitte tarbijate väheses teadlikkuses keskkonnahoiuga seotud probleemidest. Teise takistusena tajuti mahe- ja ökotoodete keskmisest kõrgemat hinda, sest kliendid on väga hinnateadlikud ja -tundlikud.

Kirkwood'i ja Walton'i (2008) sõnul ei ole tarbijate seas hetkel piisavalt inimesi, kes on valmis maksma kõrgemat hinda näilise ja hetkel käega mittekatsutava heaolu eest. Tarbija peab olema veendunud, et see on hea toode. Siin muutubki oluliseks Kirkwood'i ja Walton'i esimene ökopoodnike probleem – teadmatus. Siiski võib eeldada, et inimesed, kelle elustiil nõuab ökokaupade tarbimist, on teadlikud, ning arvestanud asjaoluga, et ökopoodidest saadavad kaubad on võrreldes tavakaupadega kõrgema hinnaga. Seega võib eelnev probleem rohkem puudutada inimesi, kes ei tarbi igapäevaselt ökokaupu ning kelle senised tarbimisharjumused mõjuvad ümbritsevale keskkonnale negatiivselt.

Teisalt on ökopoodnike hinnateadlikkuse tunnistamine viinud ökoettevõtjad paindlikumate hinnapakumisteni, mis arvestavad erinevate klientide erinevaid rahalisi võimalusi (Kirkwood & Walton 2008). Hindade kohandamine tarbijate vajadustega näitab, kui oluline on ökoettevõtjatele nende missioon saada oma kliente tarbima mahekaupa, kui selle nimel ollakse valmis tegema järeleandmisi saadavas kasumis.

Kirkwood ja Walton (2008) töid veel välja, et üks viis, kuidas ökoettevõtjad oma roheliste eesmärkide täitmisele lähemale jõuda saaksid, on see, et nad muudavad tarbija käitumist. Kõigepealt, nad pakuvad “rohelist” toodet või teenust, aga samuti teostavad muid olulisi tegevusi, mille eesmärgiks on klientide käitumise muutmine. Suur osa sellest toimub läbi hariduslike strateegiate, mida ettevõtjad peavad oma äri tuumaks. See on oluline seetõttu, et kui praeguseks on juba palju inimesi, kes ostavad rohelisi tooteid ja teenuseid, siis on veel palju skeptikuid, kes arvavad, et tegemist on lihtsalt järjekordse moehullusega.

Linnaneni (2002) hinnangul seisavad ökoettevõtjad silmitsi teiste probleemidega kui traditsioonilised kasumile orienteeritud strateegiatega ettevõtted. Nendeks on:

- Väljakutse uue turusegmendi loomisel
- Finantsbarjäär - investeringute saamise raskendatus
- Seatud eesmärkide vajalikkuse põhjendatus

Uue turusegmendi kasvatamine ja tarbijate harjumustes muutuste esile kutsumine on keskkonna hoidmise idealiseeriva mõtteviisi tekkimisest alates 1980. aastatest osutunud üsna aeglaseks (Meffert, Kirchgeorg 1993, Linnaneni 2002 kaudu). Selle üheks võimalikuks põhjuseks võib olla

keskkonnasõbralike ja jätkusuutlike ideede tuumideede keerukus. Keskkonnakaitse ja säästev areng on vähe põhjendatud mõisted avalikes aruteludes ning seetõttu on tarbijatel loomulik kalduvus nõuda suuremaid tõendeid nende vaadete kasulikkuse tõestuseks (Sutton ja Staw 1995, Linnanen 2002:75 kaudu). Üheks keskkonnaalaste tõdede selgitamise probleemiks on, et kodanikele on keeruline arusaadavalt selgitada selgeid põhjuste ja tagajärgede omavahelisi suhteid. Seepärast on ökoettevõtete eesmärkide täitmisel tähtis kommunikatsiooni osa ärimudelil, sest keskkonnaohud (Linnanen 2002:74) muutuvad kommunikatsiooni abil sotsiaalseteks ühiskonda ähvardavateks ohtudeks. Seega on nende ohtude avalikkuse ette toomine üheks osaks nende kõrvaldamisel. Nii siin kui mujal keskkonnahoidu propageerivas kirjanduses oli läbivaks diskursuseks arusaam, et invidiidid on alati teadlikud tarbijad, kes igapäevaselt tajuvad ohte, mis kaasneb nende käitumisega, mis ei ole keskkonnasõbralik. Loetud kirjandusest tuli välja arusaam, et erinevad organisatsioonid, ettevõtted ja institutsioonid eeldasid, et inimesed tegelevad pidevalt nendele probleemidele lahenduste otsimisega. Seda põhjusel, et inimesed on teadlikud keskkonna mittehoidmisega seotud riskidest, kuigi nad ei pruugi tunnetada nende ohtude otseseid mõjusid. Institutsioonide arusaam tähendas seega, et inimesed kulutavad oma vaba aega levinud ökoideede idealiseerimisele.

Mitmed ökoettevõtted on alguse saanud ökoettevõtja sisemisest stiimulist elada vastutustundlikult, mitte ettevõtja varasemast kogemusest organisatsiooni juhtimisel. Seega mitmed ettevõtjad ei ole investorite hinnangul piisavalt teadlikud ettevõtluse aspektidest. Investorite hinnangul pole nad piisavalt kursis finantsturgudel toimuvast ja järelikult ei mõista nad ka finantseerijate huve (Linnanen 2002: 76). Kuigi tegemist on eelarvamustega, mis võivad tõele vastata ja olla mitteõigustatud, on see ökoettevõtjatele üheks takistuseks kapitali saamiseks ja paigutamiseks (IISD 2002, Linnanen 2002: 76 kaudu). Samasugust probleemi on maininud ka Eesti ettevõtjad, kellest on juttu järgmises alapunktis.

Keskkonnasõbralike hoiakute propageerimise vajaduse põhjendus on ökoettevõtete üheks kõige iseloomulikumaks omaduseks (Linnanen 2002: 76). Linnaneni (2002) sõnul omab keskkonnasõbralikele vaadetele apelleerimine enda eksisteerimise põhjenduseks ettevõttele nii positiivset kui negatiivset mõju. Ühest küljest on inimeste ja ühiskonna heaolule apelleerimise eetiline mõõde turule tulles oluline. Teisalt on Linnanen (2002: 77) tuvastanud juhtumeid, kus ökoettevõtjate heategemise tahe ületab nende soovi raha teenida. Taoline tegutsemisviis aga ei ole jätkusuutlik ning ei kindlusta ettevõtte kohta turul. Mustakallio (2002, Linnanen 2002: 77 kaudu) on tuvastanud seoseid perefirmade ja ökoettevõtete vahel. Tema identifitseerib pereettevõtteid kui organisatsioone, kus ettevõtte juhtivad positsioonid on võrdlemisi rangelt pereliikmete vahel ära jaotatud ning nende

igapäevatöös on oluline emotsionaalse mõõtme olemasolu ning neid iseloomustab altruistlik käitumine. Linnaneni (2002) hinnangul on enamikes ökoettevõtetes täidetud mõlemad kriteeriumid.

Võttes arvesse eespool mainitud omadusi võib ökoettevõtjaid jagada nende endile seatud eesmärkide alusel kaheks:

1. Esimeseks on ettevõtjad, kellel on soov muuta maailma ja parandada keskkonna kvaliteeti.
2. Teiseks on ettevõtjad, kes soovivad kasumit teenida ning kasvatada oma äritegevust.

Kuigi kaks ülaltoodud mõõdet tunduvad olevat üksteisest sõltumatud, siis seda need ei ole ning samamoodi ei välista üks eesmärk teist. Esimene altruistlikum vaade maailma ja elukeskkonna jätkusuutlikkuse tagamisest on ühiskonna moraalile vastuvõetav eesmärk, kuid äriideena ja mudelina raskesti teostatav. Linnaneni (2002: 78) teise mõõde aluseks on eeldus, et majanduslikud edutegurid ei erine ökoettevõtetes ja traditsioonilistes ärimudelites.

Ökoettevõtetel on palju ühist traditsiooniliste äriorganisatsioonidega. Sarnaselt peavoolu äridega võib ka ökoettevõtjate äritsükkel olla ebastabiilne. Ettevõtja head ja altruistlikud kavatsused ei suuda tagada ettevõtte edu või selle äpardumist (Linnaneni 2002: 78).

Linnaneni (2002) sõnul on turusegmendi loomine ökoettevõtete jaoks raskem kui traditsiooniliste ettevõtete jaoks. Seda põhjusel, et keskkonnasõbralikud äriideed ei pruugi praeguses majanduskeskkonnas olla piisavalt küpsed ja aktsepteeritud. Lisaks tekitab ökoettevõtjate sotsiaalsetele ja eetilistele vastutusele rõhumine traditsioonilistes ärimudelites segadust (Linnaneni 2002: 80) ja vastuolu. Peaaegu eranditult kõik täna eksisteerivad ökopoeid ja ökoettevõtted on väljendanud enda eksisteerimist eetilise kohustusega tagada looduse ja keskkonna jätkusuutlikku arengut. Olla väga eetiline toob tänapäeva ärikultuuris endaga kaasa aga teatavaid raskuseid opereerimises, sest praegusel ajahetkel eksisteerib arusaam, et enamikel ärimaailmas vastu võetud otsustel pole väärtuspõhiseid tagamaid.

2. UURIMISKÜSIMUSED

Uurimustöö eesmärgiks on luua tõlgendus ökopoe tegevusest. Kuna ettevõtted kipuvad tihti olema peamiselt ettevõtja nägu, siis antud uurimustöös on kesksel kohal ettevõtja representatsioon sellest, kuidas ta enda ettevõtet juhib. Seepärast on vastuste juures oluline poodniku enda hinnang poe tegevustele ja see, kuidas ta seda näeb ning mõtestab. Nende tegevuste väljaselgitamisele ja komponentide leidmisele keskendub esimene uurimisküsimus **kuidas nägi välja ökopoodide loomise protsess ideest teostuseni?** Esimene uurimisküsimus alustab ettevõtte algusloo kirjeldamisega ning uurib kujunemislugu, kuidas poe pidamine alguse sai. Sealhulgas uurides, mis oli ettevõtja motiiviks, milliseid tegevusi läbi viidi ning mis oli nende lähtekohtadeks.

Teiseks uurimisküsimuseks on, **millised on ökopoodide ärimudeli komponendid?** Uurimisküsimus keskendub ökopoe ärimudeli komponentide uurimisele ning kirjeldab kriteeriume, mis ökopoe omaniku hinnangul on kujundanud just sellised ökopoe ärimudeli lülid. Ökopoe komponentidena käsitlen Osterwalder'i ärimudelis välja toodud elemente, kuid olen need vajadusest tulenevalt ümber nimetanud ja kohandanud vastavalt uurimisobjektile, mis tegutseb jaekaubanduse keskkonnas. Seega õpin lähemalt tundma ja analüüsin ökopoe väärtuspakkumist, mis hõlmab endas nii sortimenti kui poe üldist väljanägemist ning uurin, mis neid kujundavad. Seejärel uurin, milline on ökopoe klient ning kuidas toimub ökopoe omaniku ja klientide vaheline suhtlus. Kolmandana selgitan välja, milline on ökopoe suhe partneritega ning millised elemendid on ettevõtjale nendega suheldes olulised. Viimasena puudutan ökopoe finantsstrateegiat, sealjuures hinda, ning uurin tegevuste kohta, mida on ökopood enda turundamiseks teinud. Kolmas ja viimane uurimisküsimus keskendub ettevõtte väärtusahela välja selgitamisele. Konkreetseks uurimisküsimuseks on, **millisel määral mõjutavad ökopoe omaniku otsuseid klientide ning tarnijate soovid võrreldes tema enda isiklike soovidega.** Selles küsimuses uurin ka seda, kuidas ettevõtja väärtusahelas peegelduvad traditsioonilise, sotsiaalse, vastutustundliku ja keskkonnasõbraliku ettevõtluse ambitsioonid.

3. MEETOD JA VALIM

Bakalaureusetöö eesmärgiks on luua tõlgendused ökopoodide ärimudelitest ja tegevuspraktikatest. Selleks, et leida püstitatud uurimisküsimustele vastused, viisin läbi kolm erinevat intervjuud. Esimene intervjuu toimus 2012. aasta detsembris ning ülejäänud kaks 2013. aasta aprillis. Intervjueeritavateks olid kolme erineva ökopoe omanikud. Empiirilise materjali kogumiseks kasutasin kvalitatiivset uurimismeetodit süvaintervjuud ning viisin poodides läbi vaatluse. Intervjuud oli iseloomult poolstruktureeritud ja standardiseerimata.

3.1 Valitud meetodi põhjendus

Norman Denzin'i ja Yvonna Lincoln'i hinnangul (2000:4, Laherand 2008:17 kaudu) kuulub kvalitatiivse uuringu juurde tõlgenduslik ja naturalistlik lähenemine maailmale. See tähendab, et kvalitatiivsetes uuringutes uuritakse nähtusi nende loomulikus keskkonnas ning püütakse ilminguid mõtestada või tõlgendada nende tähenduste kaudu, mida inimesed neile annavad. Seepärast sobivad kvalitatiivsed uurimismeetodid kõige paremini leidmaks küsimusi antud uuringus püstitatud uurimisküsimustele. Käesoleva uurimuse eesmärgiks on eelkõige õppida tundma tegureid, mis kujundavad ökopoe ärimudelit.

Meri-Liis Laherand (2008: 176) defineerib intervjuud kui silmast silma vestlust, millel on eelnevalt kavandatud eesmärk ning mille kaudu vahendatakse mõtteid, hoiakuid, seisukohti, teadmisi ja tundeid. Hirsjärvi ja Hurme (2006: 42-43, Laherand 2008: 177 kaudu) järgi on võimalik eristada infokogumisintervjuud, mille eesmärgiks on koguda konkreetset sorti teavet ehk selle uuringu puhul – millised tegurid kujundavad ökopoodide ärimudeleid.

Süvaintervjuu eesmärgiks on saada usaldusväärset teavet uurimisprobleemi seisukohast tähtsas valdkonnas (Laherand 2008: 177). Ökopoodide omanikega läbi viidud intervjuusid on võimalik iseloomustada kui informandi küsitlemist, kus infoandjaks on indiviid, kes peegeldab enda isiklikke vahetuid kogemusi ja hoiakuid (Berger 2000). Poolstruktureeritud intervjuu viitab reeglina ettevalmistatud intervjuu kavale ja küsimustele, kuid nende esitamine ja järjekord on vabas vormis (Berger 2000). See meetod võimaldab uurida elementide kohta, mis ei ole intervjuu kavas välja toodud, kuid on uuringu seisukohalt siiski olulised (Laherand 2008).

Arthur Bergeri (2000:137) sõnul ei ole alati võimalik uurimisobjekti pika perioodi vältel

vaadelda, mistõttu ongi intervjuu just parim meetod informandilt vastuste saamiseks – intervjuu võimaldab vajaliku informatsiooni neilt küsida. Vaatlus võimaldab meil avastada uurimusobjekti konteksti ning annab vastuse sellele, mida inimesed teevad, kuid sellega ei ole võimalik avastada seda, mis põhjusel inimesed nii käituvad ning mis motiveerib neid nii käituma (Berger 2000:138). Sel põhjusel olen antud uuringus kombineerinud kaks uurimismeetodit – intervjuu ja vaatlus, et saada kõige tõesemat materjali uurimisküsimustele vastamiseks. Alustasin empiirilist uuringut intervjuu kava loomisega. Selleks panin kirja erinevad aspektid, mille kaudu ökopoe ärimudelit vaatlen ning vastavalt sellele koostasin küsimused, mis aitavad avada uurimusobjekti olemust ja tegevusi. Intervjuu kava on üles ehitatud seitsmest erinevast alapeatükist. Kava algab küsimustega ökopoe omaniku kohta, et teda intervjuu jaoks “üles soojendada” ning mõista paremini tema tegevuse tagamaid (Lisa 1). Järgmine alapeatükk uurib, kuidas poe loomise idee sündis ning kuidas toimus selle elluviimine. Järgmised alapeatükid uurivad, milline on poe sortiment ning kuidas see selliseks on kujunenud ning milline on ökopoodniku suhe klientide, partnerite ja tarnijatega. Sinna alla kuuluvad ka küsimused, mis uurivad poe turundus- ja kommunikatsioonitegevuste kohta.

Hirsjärvi ja Hurme (1991: 46, Laherand 2008: 182 kaudu) sõnul on intervjuueeritava motiveerimiseks vaja viimases äratada huvi uuringu vastu juba intervjuueerimiseks nõusolekut paludes ning hoida huvi üleval ka intervjuu käigus. Intervjuueeritavatega telefoni teel ühendust võttes tutvustasin kõigepealt enda helistamise põhjuseid, bakalaureusetöö eesmärgi ning kuidas ma intervjuueeritava abi vajaksin. Lisaks oli intervjuu kava esimese alapeatüki küsimused mõeldud eelkõige intervjuueeritava ette valmistamiseks ning taustinformatsiooni kogumiseks.

Gilham'i (2004:11, Laherand 2008:179 kaudu) sõnul on intervjuu sobivaimaks uurimismeetodiks siis, kui uuritakse väikest arvu inimesi ning enamik küsimusi on avatud ning nõuavad pikki ja põhjalikke vastuseid. Kuna viisin läbi informant-intervjuu korraga ühe isikuga ning esitasin mitmeid avatud küsimusi, mis ootasid intervjuueeritavalt narratiivi jutustamist, siis intervjuu oli kõige sobivam moodus uurimisküsimustele vastuste saamiseks.

Intervjuu suur eelis teiste andmekogumismeetodite ees on paindlikkus ehk võimalus andmekogumist vastavalt olukorrale ja vastajale reguleerida. Samuti võimaldab intervjuu saavutada intervjuueeritavaga tugevat kontakti (Laherand 2008), mis võib mõnes olukorras muutuda probleemiks – intervjuueeritava isiklikud emotsioonid intervjuueerija suhtes mõjutavad tema vastuseid. Laheranna (2008) selgitusel võivad eelnevalt kirjeldatud situatsioonis hakata nii intervjuueerija kui intervjuueeritav üksteist mõjutama.

Kui intervjuu abil saame teada, mida inimesed mõtlevad, tunnevad ja usuvad, siis vaatlus annab

meile teada, kas inimesed ka käituvad nii, nagu ütlevad (Laherand 2008: 225). Kogusin vaatluse andmed loomulikus keskkonnas – ökopoodide ruumides, mis on Laheranna (2008) sõnul ka üks selle uurimismeetodi peamisi eeliseid. Lisaks saab vaadeldud käitumist ja olukorda tõlgendada ning mõista palju täpsemalt ja tabada sotsiaalse käitumise dünaamikat viisil, mida intervjuudega ei ole võimalik teha (Laherand 2008: 226). Vaatlus sobib suurepäraselt interaktsiooni uurimiseks (Hirsjärvi & Remes, Sajavaara 2005: 199-200, Laherand 2008: 226 kaudu) ning antud uuringus võimaldas vaatlus paremini kirjeldada poodnike suhtlust klientidega ning ärilist strateegiat, kui võrrelda vaatluste käigus kogutud informatsiooni intervjuudest saadud vastustega.

Vaatluse läbiviimiseks koostas vaatluskava (Lisa 2), mille järgi pidin vaatlema poe asukohta, interjööri ja poodniku suhtlust klientidega. Lisaks andis vaatlus võimaluse märgata poes uusi elemente, mida vaatluskavas esialgselt välja toodud ei olnud. Võrreldes intervjuu kavaga oli vaatluskava paindlikuma struktuuriga, et olla valmis ootamatuteks aspektideks, mida ökopoes kohata võib.

Vaatluse eelis võrreldes teiste meetoditega on, et uurija saab märgata jätkuvat käitumist kohe kui see ilmneb ja on võimalik teha kohaseid märkmeid vaadeldavate väljapaistvamate iseloomujoonte kohta. Viisin uuringu läbi mitteosalevate vaatlustega – vaatleja jälgib sündmuseid loomulikus keskkonnas (Laherand 2008: 226), kuid üheks selle ohuks ja nõrgaks küljeks on, et vaatleja võib oma kohalolekuga sündmuste loomulikkul kulgu häirida või isegi muuta. Poe väljapanekut ja kujundust vaadeldes ei olnud minu kohalolek mõjutavaks teguriks, kuid jälgides eemalt ruumist müüjate, omanike ja klientide suhtlust, võis minu olemasolu kaudselt mõjutada nii intervjuueeritavate kui poemüüjate käitumist.

Mitteosalev vaatlus ehk uurija hoidumine interaktsioonidest uurimisväljal võib viia probleemideni andmete analüüsimisel ja tõlgenduste hindamisel. Seda põhjusel, et vaatluse käigus on hoidutud vaadeldavate isikute sisemise vaatenurga avamisest (Laherand 2008: 229). Samuti on vaatluses raske teavet vahetult talletada ning uurijal tuleb oma tähelepanekud hiljem mälu järgi kirja panna. Lisaks ei või kindel olla, et vaadeldud situatsioonis nähtu peab paika ka teistes sarnastes olukordades.

3.2 Valim

Bakalaureusetöö raames viisin läbi intervjuud kolme Eestis tegutseva ökopoega. Antud valimi kokkupanemist alustasin 2012. aasta detsembris, mil viisin läbi intervjuu esimese ökopoega. Järgmised kaks intervjuud viisin läbi aprillis 2013.

Esimene valimi koostamise põhimõte oli, et esindatud oleksid erineva suurusega ja tegevusväljundiga ettevõtted. Seepärast koosneb uurimustöö valim üksikust ökopoe, ökopoodide ketipoodidest ja ökokaupadega veebi vahendusel müüva ettevõttega ehk e-poega. Oluline oli ka faktor, et kõik ökopoe oleksid eelkõige keskendunud jaekaupade müümisele, milleks on toit ja esmatarbekaupad. Erineva tegevusväljundiga (üksik pood, ketipood, e-pood) ja võimalikult sarnase kontseptsiooniga (toidu- ja esmatarbekaupade pood) ökopoodide kaasamine uurimustöösse andis võimaluse paremini ökopoodide omavahel võrrelda ning leida nende tegevustes erinevusi ja sarnasusi.

Käesoleva uurimuse valimisse sobivate uurimisobjektide (ökopoodide) ja intervjuueeritavate (poe omanik/juhataja) leidmisel oli kõige tähtsamateks kriteeriumiteks, et poed on tegutsenud vähemalt aasta. Seda põhjusel, et ökopoodidel oleks pikemaajalisem kogemus poe pidamisel, et osata kirjeldada enda suhet nii klientide kui tarnijatega ning iseloomustada poe sortimendi valiku sündi. Lisaks oli tähtis, et vähemalt üks pood tegutseks eelkõige füüsilise poena, üks pood e-poena ning üks pood oleks osa ökopoodide ketist. Samuti oli määravaks poodide omaniku või juhataja on valmisolek osalema antud uurimuses. Teisi piiravaid näitajaid valimi leidmisel ei olnud. Kõikidele poodidele nime andes viitan sisuliselt juba analüüsi tulemustele, mille põhjal need sildid on sündinud.

Tabel 1. Intervjuude valim

Tunnus	Poed	Müüdavad kaubad
Kogukonna kauplus	Üks kauplus	Toit, puhastusvahendid, kosmeetika, raamatud, heaolutooted.
Ärikett	Kuus kauplust	Toit, puhastusvahendid, kosmeetika, heaolutooted.
Vahendaja	Üks kauplus, E-pood	Toit, puhastusvahendid, kosmeetika, heaolutooted, seinakellad.

Esimese ökopoe Kogukonna kauplus leidsin valimisse enda tutvusringkonna kaudu, kui olin oma tuttavatelt uurinud, kas nad teavad kedagi, kes peab ökopoodi. Olen esimese poe nimetanud kogukonna poeks, sest selles poes tuleb esile see, et ettevõtja arvestab väga palju selle kogukonna inimestega ning nende vajadustega. Otsustasin esimese ökopoe puhul mugavusvalimi kasuks, sest pean enda ettevõtte ärimudeli ja strateegiate tutvustamist privaatseks infoks ning lootsin, et isiklikud suhted

teevad uuringus osalemisest keeldumise raskemaks. Siiski oli intervjueeritav koheselt nõus antud uuringus osalema. Babbie (2001) hinnangul on mugavusvalimi nõrgaks küljeks, et tegemist võib olla mitteesindusliku valimiga, mille põhjal ei ole võimalik üldistusi teha.

Teise ökopoe “Ärikett” valisin valimisse, sest tegemist on ühe suurima Eestis tegutseva ökopoodide ketiga. Olen teise poe nimetanud äriketiks, sest tegemist on mitmekesiste sidemetega läbi mõeldud ketipoega, mille kontseptsioon rõhub sellele, et neil on korraga tegevuses mitu kauplust. Poe välja valimiseks alustasin internetis otsinguid ning valimi kriteeriume poe omadustega võrreldes võtsin poe omanikuga telefoni teel ühendust. Pärast e-maili vahendusel poe omanikuga suhtlemist oli ta nõus uurimuses osalema ning valmis koheselt kohtuma intervjuu andmiseks.

Kolmandat ökopoodi “Vahendaja” asusin valimisse otsima internetist eelkõige e-poe järgi. Olen kolmanda poe nimetanud Vahendajaks põhjusel, et ettevõtte toob ise maale suurema osa enda toodetest, mida müüakse ka edasi. Teiseks põhjuseks on, et pood vahendab informatsiooni. Pärast otsingute tegemist leidsin Tallinnas asuva ökopoe, mis müüb oma kaupa ka interneti vahendusel. Seejärel helistasin poe omanikule ning ettevõtja oli koheselt nõus uurimustöös osalema ning leppisime kokku intervjueerimise aja.

3.3 Empiirilise uuringu läbiviimine

Alustasin empiirilist uuringut intervjuu kava loomisega. Selleks panin kirja erinevad aspektid, mille kaudu ökopoe ärimudelit vaatlen ning vastavalt sellele koostasın küsimused, mis aitavad avada uurimisobjekti olemust ja tegevusi. Intervjuu kava on üles ehitatud seitsmest erinevast alapeatükist. Kava algab küsimustega ökopoe omaniku kohta, et teda intervjuu jaoks “üles soojendada” ning mõista tema tegevuse tagamaid paremini (Lisa 1). Järgmine alapeatükk uurib, kuidas poe loomise idee sündis ning kuidas toimus selle elluviimine. Järgmised alapeatükid uurivad, milline on poe sortiment ning kuidas see selliseks on kujunenud ning milline on ökopoodniku suhe klientide, partnerite ja tarnijatega. Sinna alla kuuluvad ka küsimused poe turundus- ja kommunikatsioonitegevuste kohta.

Vaatluse läbiviimiseks koostasın vaatluskava (Lisa 2), mille järgi pidin vaatlema poe asukohta, lahtioleku aegu, interjööri, sortimenti ja müüjate suhtlust klientidega. Lisaks andis vaatlus võimaluse märgata poes uusi elemente, mida vaatluskavas esialgselt välja toodud ei olnud. Võrreldes intervjuu kavaga oli vaatluskava paindlikuma struktuuriga, et olla valmis ootamatuteks aspektideks, mida ökopoes kohata võib.

Hirsjärvi ja Hurme (1991, Laherand 2008 kaudu) sõnul on intervjuueeritava motiveerimiseks vaja kogu intervjuueerimise protsessi vältel hoida viimase huvi üleval. Intervjuueeritavatega telefoni teel ühendust võttes tutvustasin kõigepealt enda helistamise põhjuseid, bakalaureusetöö eesmärgi ning kuidas ma intervjuueeritava abi vajaksin. Lisaks oli intervjuu kava esimese alapeatüki küsimused mõeldud eelkõige intervjuueeritava ette valmistamisega ning taustinformatsioon kogumiseks, mis neid motiveerida võiks.

Intervjuude läbiviimisel sissejuhatavas faasis tutvustasin uuesti intervjuueeritavatele intervjuueerimise eesmärgi ning ülesehitust. Selgitasin, milliste poe aspektide kohta peagi küsimusi esitama hakkan. Intervjuude lõppedes tegin saadud informatsioonist ka ülevaatliku kokkuvõtte teadasaadu kohta. Intervjuu uurimismeetod võimaldas uuringu tarbeks lähemalt tutvuda poe omaniku enda väärtuste ja hoiakutega, mis on tähtis element ökopoe ärimudeli kujunemisel.

Tagamaks intervjuueeritavatele selle, et nende poolt antud teabega käiakse ümber eetilisel (Laherand 2008), allkirjastasime intervjuueeritavatega nõusolekuvormi, millega viimane andis omapoolse nõusoleku uuringus osalemiseks. Seejärel täpsustasin iga kord üle, et intervjuu salvestatakse diktofonile ning transkribeeritakse (Lisa 3).

Esimese intervjuu viisin läbi Kogukonna kauplusega ning intervjuueeritavaga kohtusime tund aega enne poe sulgemist ökopoes. Intervjuu võttis kokku aega 1 tund ja 15 minutit. Kuna intervjuu toimus ajal, mil pood oli külastajatele avatud, siis andsin intervjuueeritavale märku, et ta võib igal hetkel intervjuusse pausi teha ja minna klientidega suhtlema. Selliseid hetki tuli intervjuu jooksul kokku kolm ning kokku kestsid pausid 15 minutit. Pauside ajaks lülitasin diktofoni välja ning vaatlesin intervjuueeritava suhtlust klientidega.

Ökopoe Ärikett omanikuga saime kokku kohvikus, kus intervjuu läbi viisin. Kuna olime mõlema jaoks neutraalses keskkonnas, siis kogu tähelepanu koondus intervjuule ja sellega kaasnevale vestlusele. Teisi segavaid faktoreid peale teenindavate ettekandjate intervjuu läbi viimisel ei olnud. Intervjuu vahele pause ei tehtud ning kokku kestis intervjuu 1 tund ja 19 minutit. Kolmanda intervjuu Vahendajaga viisin samuti läbi ökopoes kohapeal, kus omanikuga vestlesin ökopoe tagaruumis. Intervjuu vahel toimus üks paus, mille ajaks lülitasin diktofoni välja. Kokku kestis intervjuu samuti täpselt 1 tund ja 19 minutit.

Kogukonna kaupluses ja Vahendajas viisin vaatlused läbi kohe pärast intervjuu läbiviimist. Kokku kestsid mõlemad vaatlused umbkaudu 15 minutit. Kogukonna kaupluses poes kirjutasin nähtu ülesse paberile ning Vahendajas tegin märkmed enda telefoniga. Kaks nädalat pärast Äriketiga intervjuu läbiviimist külastasin ka kõiki Äriketi poode, kus viisin läbi vaatlused. Keskmiselt veetsin

igas poes aega 10 minutit ning selle aja jooksul jälgisin klienditeenindajate käitumist ning poe üldist atmosfääri.

Kõik tehtud intervjuud salvestasin diktofoniga, kuid Flick'i (2006: 284-285, Laherand 2008: 230 kaudu) hinnangul vähendavad tehnilised abivahendid tabada intervjueeritavat loomulikuna käitumast. Teisalt on Murray (2006: 199, Laherand 2008: 272 kaudu) välja toonud, et salvestamine on märguandeks intervjueeritavale, et tema jutt on tähtis ja teda austatakse.

Tehtud intervjuud transkribeerisin ehk muutsin salvestatud intervjuu tekstiks. Panin kuuldu kirja võimalikult täpselt nagu soovitas Laherand (2008: 280), ehkki tulemused ei pruugi olla kooskõlas keelereeglitega. Transkribeerimisel tõin välja ka rääkijate kordused, sest see peegeldab nende mõtlemisprotsesse (Laherand 2008: 280).

Tulemuste empiirilisel analüüsimisel kasutan intervjuudelt ja vaatlustelt kogutud materjale ning püüan tõlgendada ökopoodide ärimudeleid ning saada vastused püstitatud uurimisküsimustele. Tulemusi illustreerivad intervjueeritud poeomanike tsitaadid.

4. TULEMUSED

Peatüki eesmärgiks on avada kaupluste erinevused ärimudeli analüüsist lähtuvalt. Järgnevalt tutvustan ökopoodide omanikega läbiviidud intervjuudest ja poodides tehtud vaatlustel kogutud peamisi tulemusi.

Uuringu tulemused on esitatud kolmes analüüsikategoorias, mis tulenevad eelkõige uurimisküsimuste jaotusest. Esimeses analüüsikategoorias toon välja ökopoe avamisega seotud protsesse kirjeldavad tulemused ning analüüsin motiive, mis suunasid poe avamist ideest teostuseni. Teises analüüsikategoorias kirjeldan ökopoe ärimudeli erinevaid komponente ning analüüsin neid lähtuvalt vaatlusel kogutud andmetest ning intervjuult saadud vastustest. Kolmandana toon välja, millisel määral mõjutavad ökopoe omaniku otsuseid ja valikuid klientide ning tarnijate soovid võrreldes tema enda omadega.

4.1 Ökopoe loomise protsess

Ajend

Kogukonna kaupluse poe loomise peamiseks ajendiks oli ettevõtja enda elustiil, mis eeldas ökokaupade igapäevast tarbimist. Kogukonna kaupluse pood avati 12 000 elanikuga linnas, kus poe avamise hetkel puudus varasemalt võimalus osta ökokaupu. Poe avamine andis ettevõtjale võimaluse osta ökokaupu enda tarbimiseks senisest mugavamalt ja soodsama hinnaga, sest varem oli ettevõtja sunnitud ökokaupu Tallinnast ostmas käia. Ökokaupu hakkas Kogukonna kaupluse omanik tarbima põhjusel, et ökoloogiliselt puhaste toodetega oli tal enda uskumuse ja kogemuse põhjal võimalik oma haigustele leevendust saada ning neist isegi vabaneda. Kogukonna kaupluse omanikering koosneb kahest inimesest, kellest üks osapool elab alaliselt välismaal.

- **Kogukonna kauplus:** *“Sellest isiklikust elukogemusest, et on võimalik iseend terveks teha, millega arstid hakkama ei saa, et see nagu viis mind muutma oma toitu, siis viis puhta toidu peale, ja sealt edasi oli ainult üks samm, et kuna Tallinnas oli lõppude lõpuks väga kallis tuua endale süüa ja vahel ununes maha. Ja kuna Haapsalus ega siin läheduses ühtegi teist ökopoodi ei olnud, siis me hakkasime seda poodi tegema. selleks et saada ise puhast toitu ja pakkuda seda ka teistele.”*

Äriketi poe avamise eel töötas tulevane ökopoe omanik välismaal ning otsis tol hetkel endale uut tegevusväljundit. Peamisteks mõjuriteks ettevõtjaks hakkamisel oli tahtmine mitte minna palgatööle, võimalusel tulla tagasi Eestisse ning suur soov teha ise midagi valdkonnas, mis ettevõtjale huvi pakkus. Väljavalitud valdkonnaks osutus ökotoodetega kauplemine ehk jaekaubandus. Kuigi Äriketi omaniku sõnul on keskkonnahoid talle südamelähedane teema, ei kasuta ta ökotooteid alati oma kõikides igapäevategevustes ehk tema enda elustiil ei olnud oluliseks ajendiks poe avamiseks. Küll võib ühe mõjutegurina näha ettevõtja kokkupuudet ökopoodidega välismaal, mille põhjal oli võimalik järeldada, et ökotoodete järgi on tekkimas üha suurem nõudlus. Ära peab mainima, et sama ettevõtja tegeleb ka muude ettevõtmistega, mis oma iseloomult on samuti sotsiaalse nišiga.

- **Ärikett:** *“Et ma olin Soomes tööl, tegin hoopis mingit muud valdkonda. Siis kui ma Eestisse tagasi tulin mõtlesin, et mis ma teha tahaksin, et siis ma mõtlesin, et see ökotoodete, et ma ei tahtnud kohe palgatööle minna, ma mõtlesin, et teen mingit oma asja. Siis see ökotoodete valdkond tundus mulle lahe ja kihvt.”*

Vahendaja poe omanik kaasati poe tegevusse 2012. aasta algul, kui pood oli varasemalt tegutsenud juba ligi kaks aastat. Uue omaniku liitumise järel tehti poes suuri kontseptuaalseid muutuseid, mistõttu uurin poe tegevusmudelit ja kujunemislugu alates 2012. aasta algusest. Vahendaja poe omanikeks on kaks ettevõtjat, kellest üks elab alaliselt Itaalias ning kellega suhtlus poega seotud teemadel toimub e-maili vahendusel. Vahendaja Eestis tegutsevale omanikule pakkus 2012. aasta alguses poe Itaalias elav omanik võimalust tulla poodi osanikuks. Pärast uurimist, mida öko täpsemalt tähendab ning tasuvusuuringute tegemist otsustas Vahendaja praegune Eestis poodi juhataja omanik pakkumise vastu võtta. Samuti oli oluliseks teguriks mõlema omaniku sarnane mõtteviis ning esteetilised ja ärilised nägemused, mis nende omavahelist koostööd lihtsustas.

- **Vahendaja:** *“Mulle lihtsalt pakuti seda võimalust saada osanikuks ökopoodi. Selles mõttes, et minu puhul see ei olnud nagu nullist. Aga kui mina tulin siia, siis me tegime täiesti ümber selle poe.”*

Võimalused avamiseks – mõjurid

Julgus poe pidamisega alustada tulenes Kogukonna kauplusel ja Vahendajal omanike varasemast ettevõtluskogemusest. Samuti oli nende kahe puhul oluliseks teguriks vabade ressursside olemasolu, mis võimaldas neil poe tegevusse investeerida. Kogukonna kauplusel võimaldas poodi

avada ka asjaolu, et poe omanikel oli kindel sissetulek teistest ettevõtetest ning riulifirma, mis sobis poe avamiseks. Kokku kulus Kogukonna kauplusel aega idee loomisest teostuseni ehk poe avamiseni kolm kuud. Vahendajal kulus poes tehtud muutustele kuu aega. Vahendaja puhul tegi poe kontseptsioonimuutuse lihtsaks asjaolu, et pood oli juba kaks aastat tegutsenud, mispärast uut ettevõtet ei olnud vaja alustada ega seega ka nullist alustada.

Äriketi puhul oli omanik majandust õppinud ning töötanud ärivaldkonnas, kuid enda ettevõtet ei olnud ta varem juhtinud. Äriketil kulus aega ideest teostuseni pool aastat.

- **Kogukonna kauplus:** *“Kuna mul on reisibüroo olnud 15 aastat ja olen ettevõtja olnud väga pikalt ja mu poeg on ettevõtja olnud väga pikalt, siis meil olid ettevõtluse kogemused olemas ja selles mõttes meil ei olnud vaja kirjutada mingeid erilisi projekte. Meil oli ka vaba firma olemas, mille peale seda teha.”*
- **Ärikett:** *“Et mul majanduskogemus oli küll, aga ettevõtlus, et ütleme oma ettevõtlus oli esimene.”*
- **Vahendaja:** *“Jah, mul oli ka varasem ettevõtlus kogemus olemas, aga lihtsalt mitte ökokaubaga. Mul on olnud mitu firmat, aga hoopis teisest erialast, see poe pidamine, töötajate juhtimine oli minu jaoks uus kogemus. Ma otsisin ka uut väljundit ja see pakkumine juhtus sellisele ajale, kui ma lihtsalt vaatasin ringi, et mis muud ma teha võiks. Ma otsisin uut, sest ma olin väsinud sellest, mis ma senimaani olin teinud.”*

Missioon

Kokkuvõtlikult on võimalik iga ökopoe ettevõtjat erinevalt iseloomustada ning erinevatesse kategooriatesse lisada. Ettevõtjana on kogukonna poe omanik kui julge amatöör, keda motiveerib suur asjaarmastus öko vastu ning üldine tegevus toimub suuremat visiooni järgimata. Äriketi omanik on visiooniga ettevõtja ja Vahendaja tegevust iseloomustaksin kui kõige traditsioonilisemat jaekaubanduspoe pidajat.

Kogukonna kaupluse missiooniks ja eesmärgiks sai aidata teisi abivajajaid ning õpetada neid end puhta toiduga ravima ja enda hädadele leevendust pakkuma. Sarnane missioon on ka Vahendajal, kes soovib peamiselt levitada informatsiooni ökoloogiliselt puhaste kaupade kohta ning aidata inimestel oma kodudest välja vahetada inimese tervisele kahjulikke aineid sisaldavaid tooteid. Nii Kogukonna kaupluse kui Vahendaja hinnangul ei ole paljud inimesed üldse teadlikud võimalustest ja hüvedest, mida ökokaupade kasutamine pakub. Seepärast on nende missiooniks pakkuda ohutuid

alternatiive ehk vahendada teadmisi alternatiivsete tarbimisvalikute kohta. Sealjuures levitades teadmisi ja infot kõige kahjuliku kohta, millega inimesed igapäevaselt kokku puutuvad.

Ärikett tõi enda missioonina välja, et soovivad ökokaupu pakkuda klientidele lihtsasti ligipääsetavates asukohtades, kus tarbija juba niikuinii igapäevaselt käib. Äriketi missiooniks äritegevuse kõrval on sotsiaalse ambitsioonina maailma muuta läbi kontakti massitarbijaga. See väljendub ka poodide asukoha valikutes, sest poed tehti kaubanduskeskustesse, ehk sinna, kus inimesed juba igapäevaselt käisid. Äriketi omaniku jaoks on olulisem missiooni praktiline pool ehk pelgalt informatsiooni levitamise asemel müüa rohkem ökokaupu. See on Äriketi omaniku sõnul kõige lihtsam viis muuta inimeste seniseid keskkonna-ja tervisele kahjulikke tarbimisharjumusi.

- **Kogukonna kauplus:** *“Meie missioon poega on aidata inimesi, see on kõige tähtsam missioon minu jaoks. Anda neile teadmisi. See on nagu suurim missioon, miks me seda poodi peame ja miks ma ise siin poes olen. Ma võiksin ju võtta müüja. Aga ma iga päev saan ise targemaks ja annan teistele edasi neid omi tarkuseid.”*
- **Ärikett:** *“Mis iganes põhjusel me võime enda arvates teha lõpp-head tööd, aga kui tegelikult kümne aasta pärast ökoturu protsent ei ole muutunud, siis see ikkagi ütleb, et me ei ole head tööd teinud”*
- **Vahendaja:** *“Põhiline, et ta (klient toim.) saab infot siit.”*

Tegevused

Poe pidamist plaanides ei teinud Kogukonna kauplus valmis äriplaane ega muid kontseptuaalseid ettekirjutusi. Varasemast ettevõtluskogemusest on ta saanud vajaliku kindlustunde, et enda ettevõtet on võimalik alustada ja pidada kindlaid plaane tegemata või eesmärgi omamata. Kindlaid ettekirjutusi ei teinud ka Ärikett, kes ei olnud kindel, kas ta jääb jaekaubandusse tööle lühikeseks perioodiks või pikemaks ajaks. Pigem oli tegutsedes Äriketi omaniku puhul olulisem tal endal peas olev ettekujutus, mille järgi ökopoodi kujundama hakati ning suur tahtmine ise midagi ära teha. Vahendajal oli poe tegevusse astudes kindel nägemus sellest, mis seni selle poe ärimudel is töötanud ning mida on vaja välja vahetada.

Esimesed tegevused, millest Kogukonna kauplus alustas oli sobiliku rendipinna üürimine ning selle remontimine. Ka remontides järgiti loodussõbralikkust ja ökomotiivi, et poodi oleks võimalik pidada loomulikus ja puhtas keskkonnas. Poe interjööri kinnitab ettevõtja jaoks olulisi mittemateriaalseid väärtuseid, sest poe kujundusel on kasutatud isetehtud ja looduslikke elemente ning

üldmulje on väga kodune. Vaatluse hinnang on, et poe füüsiline väljanägemine ei lähe poe missiooni ega väärtustega konflikt, vaid kinnitab seda.

Pärast sobiva koha leidmist pöördus Kogukonna kauplus Tallinnasse, kus läks ökopoodidesse kohapeale ning uuris tarnijatelt ning hulgimüüjatelt, kas nad on nõus tema poe jaoks kaupa väljastama. Algul osteti kaupa vastavalt sellele, kui palju isiklikku vaba raha neil oli.

- **Kogukonna kauplus:** *“Äriplaani meil ei olnud, me lihtsalt üürisime pinna. Tegime selle korda, tegime öko remondi.”*
- **Kogukonna kauplus:** *„Siis läksime Tallinnasse ja võtsime ette kõik need ökopoe, mis seal olid, siis maaletööjad ja küsisime, kes on nõus meile kaupa andma. Ja kes olid nõus, andsid, siis panime nii palju autosse, kui nad andsid ja hakkasime peale. Panime riiuli peale kauba ja hakkasime müüma.“*

Äriketi poe loomisel alustades hakati omaniku sõnul lihtsal kusagilt pihta ning sammhaaval liiguti edasi ja üks asi viis teiseni. Äriketi omanik märkis ka ära, et kõikide tegevustega alustati paralleelselt. Kõige olulisem aspekt poodi kujundades oli poe tooteportfell, mille kujundamisega alustati kõige esimesena. Ise välismaalt kauba importimine andis omanikele võimaluse tuua maale laiemat tootevalikut, kui läbi tarnijate võimalik oleks olnud. Kuna omanikule tundus üsna loogiline variant ise välismaalt kaupa Eestisse tarnida, siis järgmiseks oluliseks tegevuseks sai välismaiste tootjatega kontakti loomine ja koostöösuhte arendamine. Sealhulgas oli tähtis kindlaks teha, millised on kogused, mida saab hakata Eestis edasi müüma ning kas tootja on üldse nõus Eestisse kaupa eksportima. Sellest saigi teine kõige olulisem aspekt poe loomisel – partnerid. Kolmanda aspektina tegeleti poe ruumide leidmisega ning selle müügitegevuseks valmis kujundamine. Esimese poe kontseptsiooniks oli olla butiigi sarnane ettevõtte. Äriketi sõnul ei saagi hästi eristada seda, millises järjekorras tegevused läbi viidi, sest paljudes toimingutes oli läbipõiminud jooni, millega pidi tegelema paralleelselt.

- **Ärikett:** *“Et see oli oluline, kas me saaks aru, kas neid kaupu saab üldse Eestisse tuua ja kas need ettevõtted üldse on huvitatud Eestisse müümiseks ja kas neil on juba mingi partner siin. Kaup oli üks pool ja teine pool oli siis see poe ruumid. Et teine külg on, kuhu sa selle ruumi teed, kuhu kauba paned. Et need tegevused olid niimoodi paralleelselt, et see ei ole nii, et teed ühe ära kõigepealt.”*

Kuna Vahendaja oli juba töösolev pood, siis 2012. aasta alguses sai poe uue kontseptsiooni keskseks teesiks, et Vahendaja on pood, kust inimesed saavad infot. Kuna infot on poe omaniku hinnangul kõige kergem ja efektiivsem edastada inimestega silmast silma suheldes, siis kõige esmaseks tegevuseks sai poe müüjate suhtluse jälgimine. Pärast värske omaniku lühiajalist vaatlust selgus, et müüja suhtleb kliendiga ainult viimase ostu sooritamisel ning tihti ei öeldud kliendile ka elementaarset “Tere!”. Seepärast oli üheks esimeseks tegevuseks müüjate ümber koolitamine, millele järgnes kahe nädala pärast uute palkamine, sest olemasolevatele müüjatele ei sobinud poe uus kliendisuhtluse strateegia.

Paralleelselt müüjate koolitamisega tegeleti ka uue sortimendi kujundamisega. Kui seni tellis pood oma kauba peamiselt Eesti edasimüüjatelt, siis nüüdsest hakati 90% kaubast ise otse tootjatelt tooma. Lisaks vahetati poe sortimendist välja tootekategooriad, mis ei müünud hästi ning lisati uusi. Ühe olulise täiendusena avati ka e-pood, mille peamiseks eesmärgiks on müüa kaupa tarbijatele, kellel ei ole võimalik sellele ise poodi järgi tulla.

- **Vahendaja:** *“Jah, töötajad. Siis kaubavalik, leidsime uued tarnijad ehk hakkasime sisuliselt ise tootjatelt ostma. Siis uuendasime kosmeetika, puhastusvahendite valikut ja kõige viimasena toit.”*

Väljakutsed

Kõige suuremad väljakutsed poe avamisel Kogukonna kauplusel oli seotud sobivate töötajatega leidmisega. Omad piirid seadis töötajatele seotud keelenõuded, kuna pood asub linnas, kus liigub palju välismaalasi. Samuti ei leidunud inimesi, kes väikese palga eest on nõus poodi müüjaks tulema.

- **Kogukonna kauplus:** *Kõige suurem väljakutse on olnud töötajad. Esiteks väike linn, siis pole valik väga suur ja töötajate keeleoskus on tähtis. Meil peaks oskama nelja keelt – soome, inglise, vene ja eesti. Meil käib siin päris palju soomlasi, meil on siin kaks spaad. Töötajaid pole eriti midagi siin valida, kes siin on, see on. Need, kes on nõus poodi tulema selle väikse palga eest siia. Ideaalis oleks tööle valitud inimene olnud öko-mõtteviisi ja elustiiliga, aga inimeste teadmised ökost ja mahest on väga väikesed.”*

Äriketi sõnul ei tekkinud neil poe avamisega seoses erilisi takistusi ning pigem on poe pidamise väljakutseks jooksev opereerimine. Tõrked esinevadki esimesena opereerimises, sest poode, mida on vaja hallata, on mitu. Üksikus kaupluses ongi kaupa vähem ning on võimalik, et selle pärast ei

toonud Kogukonna pood ega Vahendaja igapäevast opereerimist probleemina välja. Omaniku sõnul on “*retail is detail*”, mis iseloomustab hästi jaekaubanduse eripära. Veel seisneb tema hinnangul raskus järjepidevuses ja selles, et seda kõike igapäevaselt hästi teha.

Vahendaja sõnul oli poe ümberkujundamise juures kõige suuremaks väljakutseks toodete importimisega kaasnev bürokraatia, mida Eesti seadused nõuavad. Sealhulgas erinevad statistikaaruanded ning paberimajandus üleüldiselt. Teisalt on väljakutseks kujunenud hulgikaubandus, ehk imporditud toodete edasimüümine Eestis, mida mainis ka Ärikett. Vahendaja hinnangul on selle põhjuseks asjaolu, et Eesti on kaupadest üleküllastunud.

- **Vahendaja:** *“Paberimajandus Eestis, statistika aruanded.”*
- **Vahendaja:** *“See on selline tunne vahel, et tahetakse takistada seda äripidamist. Oma reeglistiku ja maksude ja varjatud maksude kogumisega.”*

Positiivsed üllatused

Poe pidamisega alustades oli Kogukonna kauplusele suureks üllatuseks see, kui hästi pood linnaelanike poolt vastu võeti ning et ökotoidu vastu oli tegelikkust oodatust suurem huvi.

- **Kogukonna kauplus:** *„See, et linn võttis nii hästi vastu selle. Me olime ise ka kahevahel, et kas on üldse mõtet nii väikeses linnas teha niisugust poodi, nii eri poodi. Nüüd me oleme suur toidupood. Selles mõttes oli see suur üllatus, et nii hästi vastu võeti ja et nii hästi läheb.“*

Poe alustamise tegi lihtsaks veel asjaolu, et Kogukonna kauplus sai endale väga vastutulelikud ning koostöövalmid koostööpartnerid tarnijate ja hulgimüüjate näol, kes andsid poele esimestel kaubavahetustel nädalase intervalli soetatud toodete eest maksmiseks.

Äriketi sõnul ei olnudki uue ettevõtte alustamisega seoses suuri ja ületamatuid väljakutseid, mis ettevõtte tegevust selle loomisajal oleks pärssinud. Oodatust lihtsamaks osutus Äriketi omaniku sõnul just uue ettevõtte loomine ning kogu selle formaalne pool.

Vahendaja positiivsed muljed poe ümberkujundamisel on ka just seotud klientide tagasisidega. Omanik oli positiivselt üllatunud, kui lihtsasti kliendid nad uuesti üles leidsid ning kui kiirelt klientuur kasvas. Samuti oli positiivseks üllatuseks klientide kiitev tagasiside, mida ei julgetud väga kiirelt oodata, arvestades eestlaste tagasihoidlikku loomust.

- **Vahendaja:** *“See, kuidas kliendid ikkagi leidsid meid uuesti, sest enne oli see nagu täiesti maha käinud. Ja mismoodi nad kohe rõõmustavad selle üle. Nad kohe ütlevad välja, et nii tore,*

et te siin olete. Ja selles mõttes nad on nagu lojaalsed.”

Jälgides ökopoe omanike kirjeldusi poe loomisega seotud aspektidest on näha mitmeid ühiseid jooni ettevõtte alustamise ajenditest, milleks üks olulisemaid oli varasem ettevõtluskogemus ning ärivaldkonnas töötamise kogemus. Keskkonnaalane ideoloogiline nägemus oli kõige tugevamaks motivaatoriks Kogukonna kaupluse loomise juures, mil Äriketi ja Vahendaja puhul see väga suurt rolli ei mänginud. Kogukonna kauplus ja Vahendaja puhul oli oluliseks märksõnaks veel võimalus ise investeerida poe tegevusse, mispärast ei olnud laenude võtmine vajalik ning kiirendas poe loomise protsessi. Samuti ei tegutsenud ükski ettevõtja üksi, vaid kõigil oli kõrval kas teine osanik või nõustaja. Huvitava kokkusattumusena peab ära märkima, et nii Kogukonna kauplus kui Vahendaja üks omanikest elab alaliselt välismaal ning panustavad poe tegevusse piiride tagant.

Ühiseid jooni leidub ka ettevõtlus väljakutsete kirjeldamisel, millest peamised on seotud ettevõtlusega üldiselt ning Eestis nõutava bürokraatiaga. Ökopoe avamise positiivse küljena märkisid nii mõlemad Kogukonna kauplus kui Vahendaja, et neid üllatas klientide valmisolek ökokaupu tarbida.

Positiivsed üllatused tulenevad ka hirmudest. Näiteks Äriketi omanik oli eelnevalt palgatöötaja ning lähtuvalt sellest on tema positiivne hinnang seotud just ettevõtte loomise ja algatamisega, sest sellekohane kogemus oli tal varasemalt puudu. Kui oled väikeettevõtja, siis on võimalik, et sul on suur hirm, et ettevõtte kukub läbi, kui inimesed seda omaks ei tunnista. Õnnestumise küsimus oli võtmetähtsusega just Kogukonna poe ja Vahendaja juures, sest ebaedu puhul oleks pood likvideeritud. Ketipoe puhul aga äritegevus jätkuks, sest ettevõttel on endiselt teised poed, millega edasi tegeleda. Kahtlemata on üllatused ja väljakutsed seotud ettevõtja isiklike ootuste ja hirmudega, mis tulenesid nende eelnevast kontekstist ja kogemusest. See aga ei anna üldpilti sellest, mis reaalselt nende aega täitis.

Kokkuvõtvalt võib kirjeldada, et valimi puhul oli poe pidamisega alustamise põhjused väga sarnased. Kogukonna pood sai aluse ettevõtja enda sotsiaalsest missioonist, kuid Äriketi ja Vahendaja puhul sai missioon tähtsaks alles poe tegevusega alustades. Oluline nimetaja kõikide puhul oli ka see, et kõik ettevõtjad otsisid endale uut tegevusväljundit ja tahtsid ise midagi ära teha. Sama oluline oli kõikidel ka poe tegevusse investeerimise võimalus ja varasem kogemus ettevõtte juhtimisel. Poodide kujunemislugu kirjeldades on näha, et palju rohkem tuleb ettevõtjate seas esile nii sarnasusi kui erinevusi, mis seisnevad pigem detailides.

4.2 Ökopoe ärimudeli komponendid

4.2.1 Väärtuspakkumine

Uurides ökopoe ärimudelit, toon esmalt välja vaatluse käigus kogutud andmed poodide väljanägemisest ja ambitsioonidest. Seejärel kirjeldan poe sortimenti ning seda kujundavaid tegureid.

Vaatluse käigus selgus, et Kogukonna kaupluse ligi 30ruutmeetrise ruudukujulise ruumi kujunduse juures on kasutatud looduslikke värvitoone, et sisustus väljendaks võimalikult hästi poe missiooni olla looduslähedane. Peamised poes olevad värvid on kollased, pruunid ja beežid. Lisaks on poe akendele ja põrandale asetatud rohelised potililled, mille eesmärk on poe interjäär kodusemaks muuta. Samuti on poes olemas laudpõrand ning kogu sortiment on asetatud puidust riulitele. Poes on olemas kaks külmikut, millest üks on sügavkülmutatud toodete hoiustamiseks. Sügavkülmiku välised seinad on ülekleebitud puidu mustrit imiteeriva pildiga ning lisaks on sellele kleebitud laste joonistatud pilte lepatriinudest. Kuna vaatlus toimus ajal pärast jõule, on poe aknalaua olemas jõuluküünlad ning samuti kandis poe omanik päkapikumütsi. Poe üldmulje on kodune ja soe – poes on palju vaba ruumi, mis lubab kliendil mugavalt liikuda, kuid ei jäta samaaegselt muljet tühjadest kaupluse riulitest. Müüja olemasolu poes on ilmselge, kuid mitte segav ega tüütu. Kliendiga suheldes ei võeta rangelt domineerivat positsiooni, vaid leitakse kliendiga suhtlemiseks kuldne kesktee. Kui klient pigem vaikib ja soovib iseseisvalt poes ringi liikuda, siis see võimalus talle antakse.

Poe eesmärk olla igapäeva poeks on kujundusega saavutatud, sest vaatluselt kogutud mulje ütleb, et tegemist on külapoega, kus on olemas kõik kaubagrupid, mida klient võiks tahta.

Äriketi poed asuvad üle-Eesti ning eelkõige suuremates kaubanduskeskustes. Selline asukoht on valitud põhjusel, et ettevõtjate sooviks oli poega minna nendesse kohtadesse, kus kliendid juba igapäevaselt niikuinii käivad. Kuna poed asuvad mitmetes erinevates kaubanduskeskustes, siis erinevad ka poe läheduses tegutsevad ettevõtted, milleks on nii ehtepoed, veinipoed, pagariärid kui lõngapoed. Ka parkimisvõimalused on eelkõige kaubanduskeskuse parklates. Kõik poed asuvad kaubanduskeskuste esimesel või null korrusel. Äriketi lahtioleku ajad on tingitud kaubanduskeskusest, kes seab ajalised piirangud, millal pood tegutseda saab. Poed on klientidele avatud iga päev ning kellaajad varieeruvad vastavalt poele ning keskmisel on kõik avatud kella kümnest hommikul üheksani õhtul.

Üldiselt oli kõikides Äriketi poodide sisekujunduses kasutatud looduslähedaseid kollaseid,

valgeid, beeže ja heledamaid toone. Kasutatud oli nii puidust, papist kui metallist riuleid, mis vanemates poodides poe siseselt varieerusid. Uuemates poodides oli kasutatud ühtsemat stiili ning terves poes kasutatud samu riuleid. Vanemate poodide väljanägemine oli kulunud ja lihtsam võrreldes uute poodidega. Ühtse interjöörü pärast nägid uuemad poed ka väljapeetumad välja ning poe väljapanek meenutas olemuselt apteeki, mitte igapäevamarketit. Sisustuselementidena on kasutatud poes müüdavate brändide ja toodete plakateid, taimi, etnomustreid. Kõikides poodides olid toodete juures ühesuguse stiiliga tootesildid, mis värviti ei varieerunud, kuid mida oli väikese kirja pärast kohati raske lugeda. Samuti oli kõikides poodides tunda samasuguseid lõhnu ning kliendi poodi sisenemisest andis märku vali uksekell, mis kohati oli häirivaks teguriks. Äriketi vanemad poed olid väiksemate pindadega ning riiulite vahel ei olnud liikumiseks väga palju ruumi jäetud. Mitmes poes oli võimalik lisaks korvile kasutada ka karusid, kuid viimastega manööverdamiseks ei olnud igal pool ruumi.

Klienditeenindajad Äriketi poodides klientidega aktiivset suhtlust ei alustanud ning mitmes poes ei öelnud müüjad mulle kui kliendile poodi sisenedes ka tere, kuigi mul tekkis müüjaga silmside. Kohati andis see märku, et müüja eesmärk ei ole poes kliendiga tegeleda ning suhelda, mis on iseloomulik marketitüüpi poodidele. Mitmes poes oli müüjatel vormiriietus, mis nägi kulunud välja. Mõnes poes olid müüjad enda isiklike riietega, kuid nägid soliidseid, samas mitteformaalsed välja. Jättis ligipääsetava ja sõbraliku mulje. Vestluse käigus Äriketi omanikuga ei selgunud, millal ja kuidas müüjad kliendiga suhtlevad, mis annab märku, et Äriketi müüjad on harjunud klientidega reaktiivselt suhtlema.

Vahendaja asub Tallinnas elamupiirkonna ja kesklinna vahelises piirkonnas kaubandusekeskuse teisel korrusel. Poe vahetus läheduses tegutseb söögikoht, ehetepood, riiepood ning samuti öko- ja mahekaupu edasimüüv pood. Sarnaselt Äriketile on ka Vahendaja lahtioleku ajad mõjutatud kaubandusekeskuse lahtioleku aegadest, mis on klientidele avatud iga päev kella kümnest hommikul üheksani õhtul.

Vahendaja pind on umbkaudu 40m² suur ning välja venitatud ristküliku kujuline. Poes ruumide tagapool on kolm erinevat vahekäiku, mis tekitavad mitu erinevat pimenurka, mille nägemiseks on poes mitu kõverpeeglit. Poe taga osas on olemas tagaruum, mis täidab ka lao funktsiooni ning mis ei ole klientidele ligipääsetav. Poes kasutatavad värvid on heledad beeži, kollase ja pruuni toonid. Kasutatud on erinevaid tüüpi riuleid, mis on paigutatud nii, et tekiks mitu erinevat vahekäiku. Toodete esitlemiseks on ära kasutatud ka euroaluseid, mille najale on mitmed erinevad tooted asetatud.

Sisustuselementidena on poes kasutatud tooteplakateid. Poes olid tooted riiulitele asetatud väga tihedalt, mis minule kui külastajale jättis mulje segadusest. Poe üldine mulje oli veidi korrapäratu, sest erinevates kohtades oli märgata tühje karpe, kuid samas jättis see koduse mulje.

Klientide poodi sisse astumisel alustas müüja koheselt kliendiga vestlust – teretas ning uuris, kas teda on võimalik aidata. Klienditeenindaja olek oli väga avatud ja sõbralik, mis peaks klientidele jätma mulje, et müüja on poes selleks, et teda aidata. Müüja riietus oli vabas vormis ning lihtne. Kliendiga suheldes olid teemadeks poes müüdavad tooted ning spetsiifilisemad klientide soovid. Kindlasti iseloomustaks suhtlust kliendiga vaatlusel nähtu põhjal sõnadega proaktiivne, mis oli ka ettevõtja klienditeeninduse keskseks märksõnaks.

Sisuliselt on Kogukonna kaupluse, Äriketi ja Vahendaja eesmärgiks ja kontseptsiooniks olla toidupood, kus kliendid saavad igapäevaseks eluks kõik vajalikud kaubad. Kokkuvõtvalt võib iseloomustada, et kõikides valimisse kuuluvates ökopoodides on müügil toit, puhastusvahendid, kosmeetika ja heaolutooted. Kogukonna kaupluse omanik märkis ära, et soovib pakkuda klientidele kõiki esmatarbekaupu nii, et neil ei peaks olema põhjust käia oste tegemas teistes jaekaubandusketi poodides. Vaatlusandmetele tuginedes meenutab Kogukonna kauplus ka päriselt väikest külapoodi, kus inimesed käivad oma leibkonna tarvis igapäevaseid oste sooritamas. Äriketi poode iseloomustades ütlesin, et vanemad poed meenutavad oma kulunud välimuselt esoteerilise sisuga poodi. Uuemad poed aga vastupidiselt väga väljapeetud disainiga kui eksklusiivset apteeki, mitte igapäeva poodi. Eksklusiivsusele rõhuvad ka uute poodide kõrval tegutsevad ärid, mis oma kontseptsioonidelt on samuti väljapeetumad.

- **Kogukonna kauplus:** „*Me oleme suur toidupood. Me võiks öelda, et meil on absoluutselt kõik toiduained, et kui mina nüüd peaksin minema tavapoodi, siis ainult selleks, et osta tualettpaberit. Kõik muu on meil olemas.*“
- **Ärikett:** „*Et praegu ta on rohkem igapäeva market.*“

Äriketi poe sortiment on väga sarnane Kogukonna kaupluse omaga, kuid Ärikett müüb värsked puu-ja juurvilju ainult ühes poes kuuest. Vahendaja poes ei olnud müügil värsked puu-ja juurvilju ning tooteid, mida on vaja hoiustada külmikutes. Vahendaja e-poes on saadaval kõik tooted, mis neil on olemas ka füüsilises poes, välja arvatud mõned veinid ning üksikud toidukaubad. Toidukaupadest ei ole kõik tooted veel veebipoes kättesaadaval, sest omaniku sõnul ei ole jõutud

sellega veel tegeleda, kuid see on kindlasti plaanis.

Toodete kategoriseerimine

Kõikide ökopoodide omanike jaoks on väga oluline, et poes oleksid müügil ökosertifikaatsiooniga tooted, et poodidel oleks võimalik “Öko” nime kanda. Siiski on nii Kogukonna kaupluse kui Vahendaja poes tehtud selle koha peal mõned erandid. Kokkuvõtvalt võib ökopoodide sortimenti iseloomustada järgnevate kategooriatega:

- Ökosertifikaadiga tooted.
- Sertifitseerimata tooted, mis vastavad ökonõuetele, kuid millele ei ole sertifikaatsiooni taoteldud või tootlemise protsess on pooleli.
- Ametlikult mitte-öko tooted, mis strateegiliselt sobivad öko mõttemaailmaga, kuid millele ei ole võimalik või otstarbekas sertifikaati taotleda.

Esimese kategooria tooted moodustavad enamiku kõikides ökopoodides. Kõige suurem valik teise ja kolmandasse kategooriasse kuuluvaid kaupu leidub Kogukonna kaupluse poes ning kõige vähem Äriketi poes.

Sertifitseerimata tooteid on Kogukonna kauplused ja Vahendajas võimalik eristada punase märgistuse järgi, mis tähistavad, et tegemist ei ole ametlikult ökotoodetega. Siiski on mõlema poe omanikud teadlikult poe sortimenti valinud sertifitseerimata tooteid, mille ökovastavuses võib kindel olla. Ühest küljest on tehtud seda klientide suure nõudluse pärast ning teisalt usalduse alusel, sest poodnikud on kindlad tootja aususes ning toote puhtuses. Poe omanike sõnul pole tihti taoliste toodetel sertifikaatsiooni selle pärast, et seda pole veel jõutud teha. Teiseks kõige levinumaks põhjuseks on pikk bürokraatlik protsess, mille läbimine nõuab rohkem kulusid kui tulusid annab ning lõppkokkuvõttes ei tasu see tootjale ära. Äriketi poes on võimalik sertifitseeritud ja sertifitseerimata tooteid eristada toodete hinnasiltidel märgitud märksõna “kontrollitud ökotoode” või “loodustoodet” abil.

Kolmanda kategooria alla sobivad kaubad nagu soja ning sool, mis ei ole öko, kuid mille vastu on suur huvi. Selliseid tooteid on poodides just sellepärast, et tulla oma klientidele vastu, sest viimaste nõudmine antud toodete vastu on kõrge.

- **Kogukonna kauplus:** *“Mõned tooted on ka näiteks Bio-tooted ehk nad ei sisalda säilitusaineid, aga nad pole sertifitseeritud. Aga üldiselt ma ikka püüan. Kui vähegi on*

võimalik saada ökot siis ma võtan öko. Kui seda ei ole võimalik saada ja inimesed tahavad nagu näiteks ingver – aga teda lihtsalt ei ole ökona kätte saada ja inimesed ei tule selle pealegi, et ta peaks järsku ökoks tegema. Näiteks need soja tooted, need on Eesti firmalt Uus Algus, mis ei ole öko, aga rahvas tahab.”

- **Vahendaja:** *“Ja me jälgime rangelt seda, et tootjal oleks peal see (ökosertifikaat toim.). Muidu pole mõtet sellel poel. See pood peab olema ökopood. Ja toiduainetes seda käiakse lausa Veterinaarametist kontrollimas. Ja need peavad poes olema ka tähistatud roheliste täppidega.”*

Kui poes on müügil tooted, mis ei ole ametlikult ökod, siis ettevõtte kliendilubadus ja väärtuspakkumine annavad märku sellest, mis oma ettevõtjale oluline vaade ning mida ta poe väärtuseks peab. Kliendi poole pealt vaadatuna, kui poes on müügil mitteöko tooteid, siis milliseid väärtuseid need tooted kliendi jaoks kannavad. Kas see on midagi, mida klient tahaks osta, milleks muidu peaks minema teise poodi. Või on tegemist tootega, mida on kliendile lihtsalt lihtne müüa, kuid mida klient pole nõudnud. Kogutud andmete põhjal julgen väita, et mitteöko kaubad sobituvad kindlasti paremini esimese kirjeldusega, sest need mitteöko tooted on poes klientide pärast. Klientide soovidele vastu tulles on poed läinud vastuollu ka enda põhiteesiga, et poes müüakse ainult sertifikaadiga ökotooteid.

Eestimaised ja välismaised kaubad

Kogukonna kaupluse ja Äriketi poe omanike hinnangul moodustavad vastavalt ligi 2/3 ja 3/4 nende tootevalikust välismaise päritoluga kaubad. Vahendaja omaniku hinnangul moodustavad nende sortimendist kodumaised kaubad 0,1%. Väike kodumaiste kaupade osakaal on kõikides poodides tingitud asjaolust, et Eestis ei valmistata tooteid, mis poe sortimenti kuuluvad. Üldiselt ütlesid kõik omanikud, et tootja päritolumaa ei ole kaupa valides tähtis olnud, kuid võimaluse tekkides eelistatakse kodumaiseid tootjaid. Ka vaatlusel jäi silma, et suurem osa poodide sortimendist on välismaise päritoluga, sest pakendid olid enamjaolt kirevad ning välismaiste tekstidega. Esteetiliselt kõnelesid pakendid sellest, et nad on toodetud välismaal. Ainult konkreetselt Vahendaja poes jäi vaatlusel silma jõupaberi sarnasesse materjalisse pakitud tooted, mis jätsid kohaliku mulje. Hilisemal uurimisel selgus, et tegemist oligi kohalike toodetega, millel kõigele lisaks ei olnud veel ökosertifikaati ka.

- **Kogukonna kauplus:** *“Julgelt võib öelda, et välismaiseid on 2/3 ja eestimaiseid 1/3. Sest eestimaist on ikka suhteliselt vähe, enamuse eestimaiseid on põhitoiduained, ütleme juurvili,*

teravili, piim, liha – see on kõik eestimaine.”

- **Ärikett:** *“Ja me oleme alati selgelt ja tugevalt olnud impordi peale kaldu ja ideaalis oleks alati tore, kui oleks palju Eesti kaupa, aga neid tarnijaid ei olnud nii palju.”*
- **Vahendaja:** *“Enamus on välismaised, nii 0,1% tooteid on Eesti tooteid. Eestis ongi need jahud, mõned õlid ja küpsised ja mõni seep, sest inimesed küsisid. Ja Eestist on veel näiteks marmelaadid. Enamus on kõik Itaaliast, Prantsusmaalt, Saksamaalt.”*

Kogukonna kaupluse omaniku sõnul on tema poes välismaiste ja kohalike toodete suhe selline, sest tihti ei või kohalike kaupade kvaliteedis kindel olla. Ühest küljest võib ühe toote kvaliteet olla väga hea, kuid teine sama toote eksemplar ei kõlba Kogukonna kaupluse omaniku hinnangul mitte kuhugi. Teisalt on mõned välismaised kaubad toodetud kvaliteetsemalt – näiteks välismaistes mahlades pole kasutatud suhkruid, kuid Eestimaistes toodetes on. Importtoodete parem tooraine kvaliteet oli põhjus, miks Kogukonna kauplus neid enda poe sortimendis eelistas.

Teiseks on Eestimaised tooted välismaiste kaupadega võrreldes tunduvalt kallimad. Väga kõrgete hindadega tooteid ei ole Kogukonna kauplus enda poe sortimenti valinud ning samuti ei ole tema hinnangul kliendi jaoks väga oluline, kas ta tarbib kodumaist või välismaist kaupa. Vastupidiselt Kogukonna kaupluse hinnangule väitis Vahendaja, et nende kliendid eelistavad ja tarbivad parema meelega kodumaist kaupa, isegi kui sellel on kõrgem hind. Siiski on Vahendaja enda sortimenti valimata jätnud kodumaised tooted, mis tema hinnangul tarbija jaoks liiga kalliks jääksid. Kohalikel toodetel on hind kallim eelkõige käsitöö puhul, mille tooraine on kallis ning mille alla kulub inimtööjõudu. Välismaiste alternatiivide hindu aitavad all hoida massitootmise eelis, mis lubab ettevõtjatel soodsama hinnaga kaupu edasi müüa.

- **Kogukonna kauplus:** *„Nende hinnad on liiga kõrged. Eriti need, kes teevad midagi millestki kodus. Juurviljad on juurviljad, sellisel moel nagu ta on, juurvili üks vili on vili, aga kui tootjad hakkavad neist tegema midagi šokolaadi või müsli, siis need hinnad on nii kõrged, et inimesed ei osta ja sellepärast ei saa neid sortimenti võtta.“*
- **Vahendaja:** *“Kallis. Sa ei suuda kogu poodi täita Eesti kaubaga. Ja teiseks ei ole valikut, ma ei leia toidulisandeid. Ma ei leia puhastusvahendeid, riisi, ei ole olemas. Ma võtan mis saan, aga siin on omad piirid.”*

Sortimenti kujundavad tegurid

Kuigi intervjuueeritavad olid nõul, et klient dikteerib nende kaupluse valikuid, tuleb arvestada, et sortiment ise kujundab hinna ja eelduste abil klienti, kes poodi tuleb. Kas klient tuleb poodi, sest ta soovib maailma ja oma tervist parandada või soovib ta osta midagi eksklusiivset. Arvestades eelnevat analüüsi sortimendi, asukoha ja kujunduse kohta, siis võib arvata, et Kogukonna kauplus kujundab maailma ja tervist parandavat klienti. Ärikett ja Vahendaja on rohkem eksklusiivsema kauba müüjad, kuigi mõlemad poed märkisid ära, et sooviksid olla kohaks, kus klient käib enda igapäevaoste tegemas. Eksklusiivsuse märgi tooksin kõige rohkem esile Vahendaja puhul, kelle poes puuduvad külmikud ja värske kaup, mida määratlen põhitoidukaupadena, mida klient igapäevaselt ostab. Paratamatult saab poe omaniku nägemus enda kliendist tuleneda lähtuvalt sellest, mida ta saab viimasele pakkuda. Kui ta on väga sõltuv sellest, mida ta ise maale toob, siis teeb valikud maaletooja pakutava ja oma kujutletava kliendi kompromissina.

Kõige rohkem mõjutavad ökopoodide toodete valikut klientide soovid ja eelistused, kuna uurimuses osalevate poodide missiooniks on inimesi aidata. Seega vastavalt inimeste soovidele võtavad kõik poed sortimenti kujundades arvesse seda, mida kliendid kõige rohkem ostavad. Poodide klientidel ongi olnud kõige suurem võim oma rahakotiga mõjutada toodete valikut, mis poes müügil on. Näiteks on Kogukonna kaupluse omanik klientide eelistustele vastu tulles võtnud poe tootevalikusse sertifitseerimata tooted, kuna viimastele need väga meeldivad ning neid ostetakse palju.

- **Kogukonna kauplus:** „Klientide pärast ka just, et neile on need tooted väga meeldinud. Mõned tooted on ka näiteks Bio-tooted ehk nad ei sisalda säilitusaineid, aga nad pole sertifitseeritud.“
- **Ärikett:** “Üldiselt teame ja kujutame ise ette, milliseid tooteid me tahame panna ja kategooriaid proovida.”
- **Vahendaja:** “Võtan selliseid asju, millel ma tean, et on oma ostjaskond olemas juba.”

Kui Kogukonna kauplus on mõelnud tuua kaupa sisse näiteks Prantsusmaa ökotootjatelt, siis poe pidamise praktika käigus on ta avastanud, et kuigi tema klient võib olla kõrgema sissetulekuga, ei osta ta liiga kalleid tooteid, millele on olemas soodsama hinnaga alternatiivne toode. Kogukonna kaupluse ja Vahendaja omanikud tõid välja olulise aspekti, mis mõjutab poe sortimenti – hind. Siin kohal peab arvestama, kas toote puhul on tegemist naudinguostuga või igapäevase tootega. Kui klient igapäevase toote puhul kaks korda kallimat hinda enda lubada ei saa, siis naudinguostu puhul võib olla

vastupidi.

- **Kogukonna kauplus:** „*Ikkagi hind on määrav. Meie klient ei osta lihtsalt nii kalleid tooteid. Saksamaa on ikka kõige odavam ja põhiline välismaa kaup tuleb Saksamaalt.*“

Kolmanda aspektina tõi Kogukonna kauplus välja, et sortimendi valiku suurst ja laiust mõjutavad finantsid ehk vabade ressursside olemasolu. Kui poel on piisavalt käivet ning vabu ressursse, siis Kogukonna kauplus suunab need enamasti alati sortimendi valiku laiendamisse. Teisalt seab kõikide poodide sõnul tootevaliku laiendamisele piirid vaba müügipinna olemasolu, sest toodete väljapanekuks peab olema vaba ruumi.

- **Kogukonna kauplus:** „*Kõik sõltub sellest, mida ja kuidas klient soovib ja kas raha on. Kui raha on, siis ma midagi võtan jälle natukene sisse, et vaadata kuidas läheb ja kui ei lähe, siis ei võta enam rohkem. Ja muidugi pind seab piirid. Esiteks pole niipalju raha ja teiseks ei ole piisavalt pinda, muidu suurendaks sortimenti lõpmatuseni.*“
- **Ärikett:** „*Et see pind nagu piirab.*“

Kõikides ökopoodides on tulnud ette olukordi, kus omanikule meeldinud toode on n-ö nalja viluks sortimenti võetud, et vaadata, kuidas see klientidele meeldib. Lisaks mainis Ärikett, et on sortimenti valinud teatud tooteid, kuna tootja on olnud ettevõtja hea tuttav või kuna Ärikett soovib konkreetset koostööpartnerit toetada.

- **Kogukonna kauplus:** „*Ja kui teised ka tahavad, siis võtan selle põhisortimenti.*“
- **Ärikett:** „*On mõned erandid, kus me ütleme, et me lihtsalt toetame seda koostööpartnerit*“
- **Vahendaja:** „*Vahel oleme midagi prooviks võtnud nagu n-ö nalja pärast ja inimesed on öelnud, et “Vau, teil on seda müügil”. Et siis inimesed ostavad huvi pärast.*“

Kõikide ökopoodide poe pidamise kogemuse juures on ette tulnud ka hetki, kui on tulnud mõnest tootest loobuda. Tavaliselt on see olnud tingitud sellest, et maaletooja kaob ära või inimeste huvi toote vastu lihtsalt vaibub. Veel märkis Kogukonna kauplus, et meedial on kombeks mõne kauba omadusi väga võimsalt eksponeerida, mistõttu on tooted teatud aega väga hästi müünud, kuid meedia huvi kadudes kaob ka inimeste huvi ning toodet enam ei osteta.

- **Kogukonna kauplus:** „*Järsku kaob ära. Et tootja või maaletooja otsustas, et ta ei viitsi sellega enam tegeleda. Ja mõned populaarsemad tooted lähevad hästi ja korraga enam ei lähe. Tavaliselt võtab selline toote hääbumise protsess aega umbes aasta. Inimesed tahavad kogu*

aeg uut. Ja peale selle kõik Naistelehed ja meedia puhvib mõningad asjad ülesse ja siis läheb toodetel väga hästi aga võib olla, et mõne aja möödumisel järsku keegi enam seda toodet ei taha.“

- **Ärikett:** *“Oleme loobunud nendest, mida kliendid ei ole ostnud, mis on koguaeg nii. Ja oleme loobunud ka teatud kaubagruppidest, nõud, plaadid, riided. Loobusime neist, sest ühest küljest me ei suutnud olla nendes tugevad.”*
- **Vahendaja:** *“Ikka sellised tooted, mis ei müünud.”*

Kogukonna kauplus tooteideid messidel, laatadel ega kusagil mujal otsimas ei käi, nagu on kombeks kujunenud Äriketi omanikul. Lisaks ei jälgi Kogukonna kauplus meediat ega hoia end teadlikult kursis trendidega, mis ökomaailmas toimub. Sellega tegeleb mõnikord tema äripartner – tema poeg, kes aeg-ajalt annab oma emale välismaistest foorumitest loetud kommentaaride põhjal soovitusi kaubavaliku suurendamiseks. Meedia on aga oluliseks infoallikaks Vahendajale, kes enda hinnangul hoiab alati silma peal Delfi.ee Terviselehel. Seda põhjusel, et seal propageeritavate toodete järgi tekib alati suur nõudlus ning sel viisil on tal võimalik teatud kaupu suurema koguse võrra ette ära varuda, et klientide nõudmisi täita. Põhilise info võimalike uute toodete kohta saavad nii Kogukonna kauplus kui Vahendaja enda klientidelt. Klientidega suheldes tulevad välja soovitusel sortimendi laiendamiseks kindlate toodete näol või tootjatest, kelle tooteid kliendid soovivad osta. Vähesel määral saadakse infot ja soovitusi tarnijatelt, kellelt pakkumisi tuleb kõikide poodide omanike sõnul uuestest ja akendest.

- **Ärikett:** *“Pakkumine on suhteliselt aktiivne. Enda poolset initsiatiivi näitame üles messidel.”*
- **Vahendaja:** *“Pean jälgima just seda Delfi Tervise rubriiki, et mida seal räägitakse, sest inimesed tulevad ja küsivad selle peale.”*

4.2.2 Klient

Poe pidamisega alustades ei olnud ühelgi ökopoel kindlat ettekujutust sellest, milline tema tulevane klient on. Kogukonna kaupluse puhul tingis selle asjaolu, et äriga alustades ei tehtud mingeid plaane, sealjuures ei mõeldud ka tulevase sihtrühma eripärade või millelegi muule. Ärikett ei näinud endal algul konkreetset sihtrühma, sest poe avamise ajal olid ökopoed Eesti turul värske nähtus. Veel lisas Ärikett, et nende silmis on klient homogeenne. Siiski on tänaseks päevaks kõikidel poodidel välja

kujunenud arusaam nende keskmisest kliendist, kuid kõik rõhutavad, et nende poes käivad inimesed seinast seina. Ärikett vaatleb klientuuri nende mentaalse hoiaku kaudu. Kogukonna kauplusel ja Vahendajal on rohkem demograafiline segment välja toodud. Vaatluse käigus jäi kogukonna kaupluses külastajatena silma noor neiu, väärikamas eas meesterahvas ning umbes 30ndates eluaastates lapsevanem, kes enda pojale pulgakommi soovis osta. Vahendajas olid hommikuse vaatluse ajal klientideks vanemas eas väljapeetud välimusega paar. Äriketis viisin vaatlused läbi pärastlõunasel aja, mil poodides oli väga palju kliente, kellest suurema enamuse moodustasid naised.

- **Kogukonna kauplus:** *“Muidu keskmisest rikkam noor pere, keda ajendab poodi tulema lapse süünd ning isegi rasedus. Sealt hakkab see tarbimisharjumuste muutus peale. Minu klientuurist umbes pooled on kindlasti sellised.”*
- **Ärikett:** *“Mina ütleksin, et keskmisest haritum, jõukam ja keskkonnateadlikum inimene.”*
- **Vahendaja:** *“Meil ei ole otseselt sihtrühma – meil on kõik. Lapsevanemad, kes võivad olla 18 kuni vanaemadeni välja. Ja kui ma vaatan meie kliente, siis meil käib tõesti igas vanuses rahvast. Ilmselt kõige rohkem on 30-40 aastaseid ja mehi kui naisi.”*

Nii Kogukonna kauplus kui Vahendaja tõid välja olulise märksõna “lapsevanemad”, kes nende poodi kõige tihemini külastavad. Seepärast on Kogukonna kauplus mõelnud enda sihtkliendi vajadustele ning on poodi lisanud laste mängunurga, et ema saaks rahulikult ostelda ja tooteid uurida, kuna lastega käiakse tal poes palju.

- **Kogukonna kauplus:** *“Meil on poes ka lastelaud, mis on selleks, et emad saaksid rahulikult osta. Et juhime laste tähelepanu kõrvale ja ema saab rahulikult olla. Sellepärast on see lastelaud.”*

Ökopoodide omanike hinnangul moodustavad püsikliendid kogu poe klientuurist suurema osa. Kuna Kogukonna kaupluse omanik töötab poes ka müüjana, on tal püsiklientidega välja kujunenud isiklik suhe, mis on paljuski tingitud ka sellest, et pood tegutseb väikeses linnas. Püsiklientide tarbimis- ja ostuharjumused on Kogukonna kaupluse omaniku sõnul nende peamine tuluallikas, tänu kellele nad poena eksisteerida saavad. Sarnaselt väitis ka Vahendaja omanik, kes ütles, et proaktiivne suhtlus klientidega on võimaldanud neil kliente juba nägupidi ära tunda. Sellest küljest on sõbralike suhete loomine poe eksisteerimiseks oluline, sest ebameeldivad ostukogemused kliente kordusoste tegema ei meelita.

- **Kogukonna kauplus:** „Täpselt ei oska öelda, aga ma arvan, et suurem osa. Võin öelda, et tänu nendele, kes ostavad oma toiduained meilt, tänu nendele me püsime. Neid on umbes sadakond ja isegi tegelikult rohkemgi.“
- **Vahendaja** “Proportsionaalselt nii 60-70% kogu klientuurist.”
- **Vahendaja** “See on see isiklik kontakt, mis kinnistab inimeses teadmist, et oled usaldusväärne partner selles piirkonnas, kus tema elab.”

Ülejäänud poodide klientuurist moodustavad juhukliendid, kes kõige sagedamini tulevad poodi just maailmavaate pärast ning teiseks tähtsaks põhjuseks on inimeste tervisehädad, millele tullakse ökokaupadega leevendust otsima.

- **Kogukonna kauplus:** “Ma arvan, et ikka maailmavaade. On juhuslikku ka muidugi, aga põhiklientuuril on ikkagi maailmavaade. Soovitakse öko elustiili viljeleda. Ja pigem tervis, et väga paljudel on küsimus tervises ja nad isegi ei mõtle nii palju selle jalajälje peale vaid ikkagi tervise peale.
- **Vahendaja:** “No see mõtlemine, et ta tahab puhast. Tahab seda ökokaupa ja ta on teadlik.”

Kogukonna kaupluse poe kliendiga suhtlemise strateegiaks on kõigepealt kliendil lubada rahulikult poes ringi vaadata. Nagu selgus ka vaatlusel, ei pöördu Kogukonna kauplus tavaliselt ise kliendi poole enne, kui viimane selleks märku ei anna. Samasugune tendents tuli esile ka vaatlusel ökopoes Ärikett, kus minule kui kliendile öeldi poodi sisenedes “Tere!” kolmel korral kuuest. Kahes poes ei õnnestunud mul müüjaga kordagi kontakti leida ning jäi mulje, et müüja suhtleb kliendiga ainult siis, kui viimane poest midagi ostab. Samas see tegevusmuster ühtib poe sooviga olla igapäeva market, sest üldjuhul kliendid ei eelda müüja aktiivset sekkumist marketitüüpi poodides.

Proaktiivse kliendisuhtluse on endale eesmärgiks võtnud Vahendaja, kes alustab suhtlust esialgu viisaka “Terega!”, millele järgneb müüja pakkumine klienti aidata. Kuigi näiteks Kogukonna kaupluse poe omanik jääb klientidega suheldes ootama viimaste märguannet, suheldakse ikkagi iga kliendiga, kes poodi sisse astub. Kogukonna kaupluse ja Vahendaja omanikud räägivad klientidega eelkõige toodetest ning antakse nõu, milliseid tooteid valida ning kuidas neid kasutada. Ettevõtjate ütlusi kinnitasid ka vaatlustulemused, mille kohaselt hakati Kogukonna kaupluses ja Vahendaja poes kliendiga viimase sisse astudes koheselt suhtlema ning vestluse juhtivaks pooleks oli mõlemal juhul müüja.

- **Kogukonna kauplus:** “Vestleme iga kliendiga, kes sisse astuvad. Väga palju on selliseid

kliente, kes astuvad kiirelt läbi tulevad ainult ühe asja järele, aga siis istuvad korraks maha ja me jääme pikemalt vestlema. Sinna lähebki mu päev ära, et jutustangi koguaeg nendega. Sinna lähebki kogu jõud ja energia, sest kliendid tahavad väga palju rääkida.

- **Ärikett:** *“Aga meil on üldiselt, et kui müüja näeb, et klient vajab abi, siis ta võiks juurde minna ja küsida.”*
- **Vahendaja:** *“Sellist proaktiivset suhtlemist. See on ülioluline sellises väikeses nišis, sest see öko asi on teadlikkuse kasv.”*

Äriketi omanik ei osanud klientidega suhtlemisel välja tuua mitte ühtegi raskust. See võib olla tingitud asjaolust, et Äriketi omanik ei puutu igapäevaselt poe klientidega kokku. Küll märkisid Kogukonna kauplus ja Vahendaja, et kuigi üldiselt on suhtlus klientidega olnud väga meeldiv, on raskusi tekkinud juhtudel, kui kliendil on ostetud kaubaga probleeme tekkinud. Sellistel juhtudel näeb mõlema poe tegevuspraktika ette, et kliendile makstakse sellisel juhul raha tagasi või toode vahetatakse välja, sest oluline ei ole mitte poe saadab käive või tulu, vaid et kliendi vajadus teatud toote järgi saaks rahuldatud.

- **Kogukonna kauplus:** *„Reeglina me anname raha tagasi või vahetame toote välja ja üleüldse sel teemal mingit diskussiooni ei tekita.“*
- **Vahendaja:** *“Me tuleme kliendile ikka vastu ja lahendame selle ära, kuna oleme nii väike pood ja et talle jääks ikkagi see hea emotsioon.”*

Kogukonna kaupluse omaniku suhestumist klientidesse iseloomustab vaatlusel nähtud situatsioon, kus tema jaoks võõras klient soovis neljakümne sendise pulgakommi eest kaardiga maksta, kuna ta ei leidnud sobivas koguses sularaha. Müüja ei tahtnud nii väikese summa pärast kaardimakset vastu võtta ning ütles kliendile, et ta võib pulgakommi võtta ja selle eest teine kord raha maksta. Klient nõustus tehinguga. Pärast vaatluse lõppemist tuli välja, et tegemist oli juhusliku kliendiga ning omaniku jaoks on teinekord oluline, kui ta saab kliendile märku anda, et teda usaldatakse. Samuti on sellist praktikat – klientidele kingituste tegemine, kauba eest hiljem tasumine – Kogukonna kaupluse töös varemgi ette tulnud.

- **Kogukonna kauplus:** *„Aeg-ajalt ikka teen selliseid žeste. See meeldib inimestele, kui ta taipab, et teda usaldatakse. Isegi, kui ta ei tule maksuma, siis mina olen enda jao saanud. Raha*

ei ole maailmas kõige olulisem asi. Ma ei tee seda teadlikult, kui juhtub siis juhtub.“¹

Klientidega isiklikult suheldes saavad Kogukonna kauplus ja Vahendaja pidevalt tagasisidet poe tegevuse ja toodete kohta, millel on suur mõju poe sortimendi valiku ja teistele poe aspektidele. Senimaani on mõlema omaniku sõnul tulnud poe missiooni ja tegevuse kohta klientidelt ainult positiivseid sõnumeid. Omal algatusel on Ärikett läbi viinud brändiuuringuid, kus juhuvalimilt uurivad, millised on inimeste teadmised ökost.

4.2.3 Partnerid

Kogukonna kaupluse poel on kokku ligi 45 tarnijast partnerit, kellelt poe sortiment tellitakse. Peamisteks partneriteks, on ökotoitude maaletoojad ja kohalikud talud, kellelt ostetakse kokku põhitoiduaineid piima, liha ja juurviljad. Kogukonna kauplus on endale eesmärgiks võtnud kaasata võimalikult palju kohalike tootjate toodangut oma sortimenti, et toetada kohalikke maheettevõtjaid. Ärikett nimetas kokku ligi 40-50 välismaist tarnijat ning 20 kodumaist, kellega koostööd tehakse. Nende partnerite nimekirja kuuluvad veel autovedajad ja laod, kes Äriketi kaupu veavad. Kõige vähem partnereid nimetas Vahendaja, kellel on Eestis umbes seitse partnerit ning välismaal ligi kaheksa partnerit.

Kõik ökopoed on ka ise Eestis edasimüüjateks, kes müüvad enda partneritele erinevaid maale toodavaid kaupu. See võimaldab poodidel tellida enda poe sortimenti laiemat valikut tooteid, kuid imporditavad kogused on tihti suuremad, kui ökopoed tegelikkuses suudaksid ise ära müüa. Seepärast erinevalt teistest poodidest kasutab Kogukonna kauplus enamuse poe kauba puhul vahendajaid, sest tema tellitavad kogused võivad koosneda mõnest üksikust eksemplarist.

Tarnijatega koostöö suhte alustamiseks on kõikidele ökopoodidele esmatähtis olnud ökosertifikaadi olemasolu, millele järgneb partnerite pakutava kauba valik. Ärikett ja Vahendaja iseloomustasid oma suhteid partneritega kui tavalist korrektset ärisuhtlust, mille sisu on alati tööalane. Siiski lisas Vahendaja, et püüd partneritega isiklikumaid suhteid arendada on võimaldanud neil koostööpartneritega kokku leppida Vahendajale soodsamates tingimustest. Sõbralikemate suhete all mõistetakse isegi partneriga nende emakeeles suhtlemist. Kuna Vahendaja välismaal elaval omanik valdab itaalia, saksa ja prantsuse keelt, siis tema ülesandeks on jäänud suhelda välismaiste partneritega.

¹ Ei saa uurijana välistada, et see akt viidi läbi minule kui uurijale imponeerimiseks.

Kõikidest ökopoodidest on Kogukonna kauplus arendanud oma partneritega kõige sõbramehelikumat suhtlust. Ka esimesed koostöölepped tarnijatega sõlmiti suusõnalistel kokkulepetel, mis paljuski põhinevad usaldusel ja aususel. Näiteks esimeste tarnete korral anti Kogukonna kauplusele nädal aega ostetud kauba eest maksmiseks ning ei soovitud raha koheselt kätte saada. Kogukonna kauplus tõi välja sarnaselt Vahendajale, et sõbralikumad suhted annavad koostöös teinekord paindlikumad tingimused, mis võimaldab näiteks kauba tellimisel ja arvete tasumisel olla paindlikum. Vajadus koostööpartnerite mõistmisele apelleerida on teinekord olnud tingitud poe majanduslikust olukorrast, kuid mitte partnerite heatahtlikkuse ära kasutamisest. Meetodikriitikana tooksin siinkohal välja, et intervjuu käigus ei uurinud intervjuueeritavatelt, kes on nende võtmepartnerid ehk kelle pakutav sortiment poes domineerib.

- **Kogukonna kauplus:** „*Me oleme sõbrad, kes annavad üksteisele. Me ise oleme samamoodi tarnijad ja anname kaupa teistele, müüme oma maale toodud kaupa teistele sõpradele. Ja ma olen nüüd nii pikalt selle sees olnud, et me tunneme üksteist. Ja kui sa ei ole kellelegi võlgu, siis sind usaldatakse. Isegi, kui sa jääd vahetevahel võlgu ja sul on rasked ajad, siis meie suhe on selline, et sulle antakse andeks ja saadakse aru, et sa nüüd praegu ei saa ja pärast maksad. Keegi ei tule sulle tutti kinni sellepärast. Me ei maksa mingeid trahve ega midagi sellist. Ei ole mingeid viivistrahve, minu käest ei ole selle aja jooksul keegi viivist nõudnud, kui ma olen hiljaks jäänud maksmisega.*“
- **Ärikett:** “*See natukene ikka sõltus sellest kaubavalikust ja lähtus sellest, mida ta müüb. Et me vaatame ka ikka selle ettevõtte tausta ja kui vana ta on, et sellest tekib mingi mulje. Et muidugi on kihvt kaasata neid, kes on oma valdkonnas edukad tegijad ja sümpaatsed inimesed ja see firma on ka, et ta natukene nagu selle järgi mängib välja. Et tekib mingi tunne, et kellega sa tahad koostööd teha.*“
- **Vahendaja:** “*On hakatud meili teel suhtlema ja kui nad vastavad ja kui need hinnad sobivad meile, tarnetingimused ja need sobivad, siis noh, on sealt võetud prooviks vähekeene ja siis juba järgmine kord natukene rohkem ja nii ta läheb.*”

Ärikett hulгимүүjana tõi välja, et kui mõni partner ei ole oma kohustusi täitnud, siis näiteks kauba väljastamine peatatakse selle ajani, kuni Äriketile ei ole võlga ära tasutud. Kuigi ettevõtjana ütles Äriketi omanik, et ta mõistab väikeste ökopoodide riske, ei loo ta partneritega emotsionaalseid

sidemeid, sest on minevikus paar korda “vastu näppe saanud”.

- **Ärikett:** *“Üldiselt me saame näiteks väike ökopoodide riskidest aru. Algul, kui keegi jääb võlgu me saame aru, et mis ta ikka teeb läks nii, aga järgmist kaupa me üldiselt enam ei saada välja ja küsime ettemaksu. Et me oleme paar korda vastu näppe saanud.”*
- **Ärikett:** *“Üldiselt seda juhtub siis, kui partner ei ole täitnud oma kohustusi, me sellist emotsionaalset sidet nendega ei loo. Et igapäev ajab oma äri kuidas tahab.”*

Kõik ökopood on ka partneritega koostöö ära lõpetanud, mille põhjusteks on reeglina olnud asjaolu, et ühelt partnerilt lõpetati kauba tellimine. Näiteks tõi Kogukonna kauplus veel välja, et ta on koostöö üksiku partneritega ära lõpetanud, sest nendega ei olnud meeldiv suhelda. Ükski ökopood ei toonud välja juhtumeid, mil koostöö oleks ära lõpetatud ebaõnnestunud partnerlussuhte tõttu.

- **Kogukonna kauplus,** *„Need, kes saadavad oma ostunimekirja, mis on siis tellimisleht – ma ei tea, mida ma sealt saan. Need on nagu selles mõttes „tarnijad“. Ma ei näe inimest, ma üldse ei tea neid inimesi, kes mulle tarnivad seda kaupa. Et nendega kaob ära vaikselt see suhe. Minu jaoks on oluline, et inimene oleks taga, mitte masin. See on väga oluline minu jaoks.“*

4.2.4. Finants ja turundus

Ökopoe toodete hinnastamisel ei kasutanud ükski pood ettemääratud strateegiat. Pigem ütlevad kõik poed, et praegused hinnad on välja kujunenud katse-eksituse meetodil, mis on ka teatudmoodi strateegia. Pigem ei olnud ühelgi poel ettemääratud rangeid piire, kuhu nende hinnad mahuvad. Üldise hinnataseme kujundamisel on Kogukonna kaupluse omaniku soov hoida kaupade hinnad nii madalal kui võimalik. Äriketi sooviks ei ole olla kõige kallim ökopood, kuid kindlasti mitte ei ole nende eesmärgiks olla säästumarket. Näiteks on kaupade sisseostmisel liiga kõrge ostuhind osutunud takistuseks, sest Kogukonna kaupluse ja Vahendaja sõnul ei soovi kliendid liiga kõrgete hindadega tooteid osta, sest kliendid on ikkagi hinnatundlikud.

Kogukonna kaupluse omaniku sõnul on juhtimise praktikas hindu alandatud, sest esialgselt sai paljudele toodetele pandud liiga kõrged hinnad ning kaup jäi riulitele seisma, sest kliendid ei soovinud neid sellise hinnaga osta. Ärikett hindadega mängimise praktiseerimist ei poolda. Siinkohal nende nägemus endast kui marketist klapi, sest allahindluskampaaniad toovad poodidele käivet ja kliendiliiklust juurde. Pigem on nende strateegiaks kaup välja vahetada, mitte alandada toote hinda, et see rohkem müüks. See ikkagi näitab, et nende hinnastrateegiaks on saada kasumit, mis lähimüügist

tekib, mitte kliendi vajaduste rahuldamine. Hinnapoliitikaga kliendi käitumise kujundamine ei tule ühegi poe puhul ettemääratud hinnastrateegiate puudumisel esile. Poodide strateegiad viitavad seepärast läbimüügile orienteeritusele, mitte kliendivajaduste analüüsile ja tahtmisele kliendi käitumist mõjutada läbi hinnakujunduspoliitika. Säästva jaekaubanduse puhul hinnapoliitikat väga rõhutatakse. Eelnev näeb ette, et sotsiaalselt soovitud toodetele pannakse teadlikult väiksemad müügin marginaalid.

Hinna mittepropageerimine mõjub kliendile sõnumina, et antud toode on talle väga vajalik ning lahendab kõik tema probleemid. Sealjuures peaks klient mõtlema enda heaolule, mille juures on hind teisejärguline. Kaubanduspraktikaid jälgides võib öelda, et üldiselt müüakse sarnaselt just elitaarsemaid tooteid.

- **Kogukonna kauplus:** „Meil alguses sai hinda veidi liiga palju pandud, kuid siis leidsin, et palju parem on, kui mul on pidev raha liikumine. Pigem müün rohkem ja odavalt kui mul on rahvas siin pidevas liikumises. Ma otsustasin sellise sammu teha ja alandasin suuresti hinda ja arvan, et läksin õiget teed.“
- **Ärikett:** “Ma arvan, et me oleme keskmine ja see sõltub ka kaubast, et me väga ei mängi hindadega. Meil on teatud allahindlus kampaaniad. Aga üldiselt meil on selge arusaam, mis juurdehindlus võiks olla ja me paneme ta üsna kindla hinnaga ja kui see toode selle hinna juures ei müü, siis me vahetame kauba lihtsalt välja, et meil ei ole mõtet hinnaga mängida.”
- **Vahendaja:** “Ja praegu ma kõhutunde järgi panin need hinnad. Panin, katsetasin, et proovime nii ja vaatame kuidas läheb ja selle järgi nüüd kujunes välja selline ühtlane hinnatase, et ma tean palju ma mõnele vähem või rohkem saan panna. See lihtsalt kujunes, siin ei ole reegleid.”

Kui Ärikett ja Vahendaja on ära märkinud, et nende äritegevuse eesmärgiks ei ole tegeleda heategevusega, siis vastupidiselt neile ei ole Kogukonna kaupluse eesmärgiks ettevõttest endale isikliku kasu teenimine. Sel samal põhjusel ei ole Kogukonna kauplus kunagi endale ega oma äripartnerile dividende maksnud. See on põhjustatud ka asjaolust, et nii Kogukonna kaupluse omanikul kui partneril on olemas teised sissetulekud, millest ära elada. Seega ökopoe pidamine on mõlemal omanikul ajendatud missioonitundest kasvatada inimest ja anda talle võimalus paremaks elukvaliteediks. Lisasissetulek on kindlasti seletus Kogukonna kaupluse poe pidamise praktikale, sest lisaks maailmavaatele on neil see rahaliselt võimalik.

- **Kogukonna kauplus:** „Kuna meil ei ole seda raha vaja siit, meil kummalgi – minul ja mu

partneril meil on mõlemal oma töö ja teine sissetulek, siis meile ei ole oluline, et me peaksime siit mingit suurt kasumit saama. Meil on pigem missioon.“

Kuna Kogukonna kaupluse poe missioon on sõnastatud altruistlikult ning kasumi teenimine ei kuulu poe pidamise eesmärkidesse, siis ei ole poes kunagi tehtud ka soodus- või allahindluskampaaniaid. Seda põhjusel, et Kogukonna kauplus ei usu klientidele kauba pähe määrimisse ning näeb selles kui võõras rahakotis sorimist. Samuti ei poolda Kogukonna poe omanik ületarbimist ning ta ei soovi, et tema klient ostaks tooteid lihtsalt selle pärast, et see on odav. Samal põhjusel ei tegele Kogukonna kauplus poe reklaamimisega, mis on kohati mitteäriline lähenemine ettevõtlusele.

- **Kogukonna kauplus:** „*See ei sobi meie missiooniga üldse kokku ja ei tule kõne alla ka. Mitte mingil juhul. Pigem ütlen ma inimesele, et ära osta kui ta kahtleb. Mine koju ja mõtle. Me ei hakka kunagi allahindluseid tegema.“*

Vastupidiselt Kogukonna kauplusele teevad nii Ärikett kui Vahendaja kuuajaseid allahindluskampaaniaid. Ärikett tõi kampaania eesmärgiks elavdada poes kaupade liikumist, mis tema kinnitusele on õnnestunud väga edukalt. Vahendaja valib allahinnatud tooted reeglina välja selle järgi, milliseid kaupu laos kõige rohkem alles on. Samuti hindavad Ärikett ja Vahendaja alla toodete hinnad, mille säilivusaeg on lõppenud või on peagi lõppemas. Samuti kasutavad Ärikett ja Vahendaja kliendikaardi süsteemi, mis annab kõikidele liikmetele allahindluse kaupade ostuhinnast.

Kogukonna kauplus tõi välja, et nemad enda reklaamimisega ei tegele, sest see on vastuolus nende missiooniga. Siiski ütlesid nii Ärikett kui Vahendaja, et nemad tasulisele reklaamile väga ei panusta ning tegelevad rohkem Facebook'i fännilehe haldamisega, uudiskirjade ning kliendilehtede väljaandmisega. Veel lisas Ärikett, et nende eesmärgiks on tugevdada poe sisest reklaami ning et hetkel on nende poe turundamine nõrk.

Üldine sõnum enda kommunikeerimisel on kõikidel poodidel ühine, milleks on tarbijat hariv suund. Kogukonna kauplus ja Vahendaja rõhutavad, et neile on oluline, et klient teaks enda kasutatavate toodete ohutusest või ohtlikkusest. Lisaks ütles Ärikett, et nad ei kommunikeeri hinda, vaid seda, mida teatud toode teeb ja miks ta hea on.

- **Ärikett:** „*Me usume, et meil on head tooted ja me oleme oma hinda väärt, et pigem tahame panustada sellele, et ka klient seda mõistab. Sellist ökoideoloogiat me üldse ei propageeri.*

- **Vahendaja:** *“See, mis sa endale peale määrid, sisse sööd, kasutad – see peab olema teadlik valik.*

Kokkuvõtlikult võib kolme ökopoodi omavahel võrrelda selle poolest, mis ettevõtjale tema poe tegevuse opereerimise juures kõige olulisem oli. Kogukonna poega vesteldes tuli välja nende kliendile orienteeritus, Äriketi puhul oli selleks ettevõtte juhtimine ja ettevõtlus ning Vahendaja juures jäi silma informatsiooni jagamine. Infokohaks olemine Vahendajale tuleb esile ka põhjusel, et ettevõtja ise ei olnud enne ökopoe tegevusega liitudes teadlik kõikidest ohtudest, mis kaasnevad tavatooteid kasutades. Ettevõtja on ennast asetanud poe kujutletavaks kliendiks ning vastavalt sellele on kujundatud poe sortiment, klientidega suhtlemise strateegia ja loodud ka e-pood. Äriketi lähenemine poe tegevusele võrreldes Kogukonna poe ja Vahendajaga on palju ärilisem. Ühest küljest on nemad tarnijateks paljudele väikestele ökopoodidele, mis ärimudeli poolest sarnanevad Kogukonna poega. Teise poole pealt on nemad kõikidest ökopoodidest kõige suuremad. Mastaapsuse ja varasema kogemuse põhjal ei ole Ärikett oma partneritega suheldes arendanud isiklikemaid suhteid, nagu on teinud Kogukonna pood ja Vahendaja.

Poodide sortiment ja seda kujundavad tegurid on kõikides poodides suhteliselt sarnased. Sarnased on ka põhjused, miks suurem osa poe sortimendist on välismaise päritoluga ning miks kõik poed müüvad ka sertifikaadita tooteid.

4.3 Ettevõtte väärtusahel

Väärtusahel tähendas hierarhiat ehk elementide järjekorda, kelle on ettevõtte oma pjedestaalile asetanud ehk kelle huve ettevõtte tegevus teenib. Ideaalsel juhul ei peaks ettevõtte ühte sihtgruppi väärtusahela tippu asetades kellegi teise huve rikkuma. Reaalsuses võib ettevõtte väärtusahel olla erinevates aspektides väga põimunud ning situatsiooniti erineda. Meil ei ole objektiivset alust üksiku valimi põhjal öelda, milles üks element teisest tugevam on. Väärtusahel tuleb välja kolme eri tüüpi ökopoe omavahelises võrdluses. See annab aluse vaadata, kus teatud element tuleb rohkem või vähem esile.

Kokkuvõtlikult võib kirjeldada, et kõikide ettevõtjate sooviks on tarbijat ehk klienti rahuldada, mispärast tõstsid kõik ökopood väärtusahela hierarhias kõige kõrgemale just kliendi. Ka uurides tegureid, mis ärimudeli komponente kõige rohkem mõjutavad, oli kõige suurem mõjuvõim just

tarbijal.

- **Vahendaja:** *“Ma arvan, et tarbija huvi on eelkõige, sest ilma tarbijata ei ole meid olemas. Tema huvi on nagu eelkõige, siis on muidugi meie huvi ja siis on see, kes meile kaupa annab. Sest tema huvi on ka alati see, et mis meie huvi ... see on nagu ahel.”*

Äriketi sõnul on suhteliselt kõik ettevõttes nende enda otsus ning tarnijatel või partneritel on neid võimalik mõjutada üksikute brändide juures. Näiteks võib üks tarnija seada tingimuse, et nende tooted peavad olema omaette külmkapis. Siiski ütles Ärikett, et teist poodi Tallinna Kaubamaja ruumidesse tehes oli Kaubamaja üldisel imagol väikene mõju olemas tulevase poe stiilile. Kuna Äriketi esimese poe stiiliks oli olla butiigi moodi ning väljapeetum, ei tehtud partneri pärast enda stiilis järeleandmisi, kuid see oli üks koht, kus neil on olnud mõju Äriketi suhtes. Veel lisas ta, et partnerite mõju seisneb pigem praktilistes näpunäidetes, läbi eeskuju ja positiivsete näidete, mitte kohustuste või keeldude kaudu.

- **Ärikett:** *„Mõni partner võib öelda, et meie nõuded on nii, et otsusta ise, kas tahad. Ilmselgelt kõik saavad aru, et nende nõuete taga on mingisugune loogika ja neisse suhtutakse ikka austusega. Aga üldiselt teed ikka ise kõik oma otsused, et keegi meid survestada ei saa.“*

Kogukonna kauplus tõi enda kogemusest näite, kus ta on loobunud koostööst masinliku partneriga, sest ettevõtjale ei meeldinud see viis, kuidas tarnijaga koostöö toimus. Selle juhtumi puhul ei olnud ettevõtja jaoks väga oluline aspekt, et tarnija kaudu telliti tooteid, mida kliendid on alati ostnud. Huvitav on asjaolu, et kuigi Kogukonna kauplus nimetas kõige tähtsamaks sortimenti kujundavaks teguriks kliendi, siis ebameeldiva tarnijaga suheldes tõusevad ettevõtja enda soovid klientide omadest kõrgemale.

Teine koht, kus ettevõtja huvid konflikti on sattunud on situatsioonides, kus klient tuleb ostetud kauba eest raha tagasi küsima. Kogukonna kaupluse strateegiaks sellistes olukordades mitte tekitada diskussiooni ning kliendile raha igal juhul tagasi maksta. Samal arvamusel on ka Vahendaja, kes ütleb, et isegi kui tarbijal ei ole õigust raha tagasi küsida, on proovitud kliendile vastu tulla. Vahendaja tõi ka näite situatsioonist, kust tarbijaga tehti kompromiss – kliendile mittesobinud toote kuus eksemplari osteti tagasi, kuid tarbija ostis sama summa eest poest teisi tooteid. Antud situatsioonis ei saanud ökopoe rahaliselt suurt kahju ning leiti parim võimalik lahendus, kus võitis nii klient kui pood. Kuigi sarnastest situatsioonides võib ettevõtja rahaline huvi saada kahjustatud, *võidab ettevõtte tarbija silmis.*

Siinkohal on veel võimalik vaadelda, millised on need erinevad ettevõtja huvid, mida on võimalik tähtsuse järjekorda seada.

- **Vahendaja:** „*Et me tuleme siis nagu kliendile vastu ja lahendame selle ära, et kuna nii väike pood on ja et talle jääks ikkagi see hea emotsioon.*“

Kõikidel poodidel on ette tulnud juhtumeid, kus kaupade maaletoomisel kaup riknenud ning selle korvamine oleneb reeglina tekkinud kahju suuruselt. Vahendaja sõnul on tal olnud juhtumeid, kus ta kuue euro suuruse kahju korvamist tootjatelt ei nõua ning kannab toote ökopoe kuludesse. Samuti ei ole Vahendaja kahju korvamist nõudnud juhtudel, kui selle tagasinõudmise protsess oleks keerukam ja ressursikulukam, kui toode tegelikult väärt on. Kui aga ettevõtjast mittetulenevatel põhjustel on tekkinud kahju suur, siis on Vahendaja soovinud kahjustatud kauba eest kompenseeringut. Seega, tarnijatega suheldes on ettevõtjad enda huvid alla surunud juhtudel, kui ökopood ei pea väga suurt kahju kannatama.

Kui ettevõtja huviks on, et klient ostaks toodet tema poest, siis kliendi heaolu nimel on nii Kogukonna kauplus kui Vahendaja inimese suunanud kohta, kus klient oma vajaduse rahuldatud saaks, kui ökopoele endal ei ole tol hetkel talle kaupa pakkuda.

- **Vahendaja:** “*Meil käivad paljud inimesed, kes ütlevad, et meil on vot selline probleem. Ja siis ma üritan leida oma poest ja kui ei ole, siis ma suunan ta hea meelega ja ütlen, et minge sinna, seal on seda. Ja ta saab nii palju infot, ma räägin talle seda. Inimestel on kohe hea meel, et meie poest nad saavad abi ja mõistmist. Neile meeldib see, et ta teab, et ta ei pea siit ostma aga ta saab siit infot.*”

Kokkuvõtlikult eelneva alapeatüki tulemuste põhjal võib öelda, et ökopoodide juures on kõige tähtsamaks klient. Kui Kogukonna pood ja Vahendaja otsivad kliendiga isiklikku suhet, et teada saada, millised on nende vajadused, siis Ärikett teeb seda peamiselt kaubavooge analüüsides. Väärtusahel väljendab ka seda, kuivõrd ettevõtte tahab suunata klientide ostuharjumusi ning kuivõrd dikteerib seda klient ise. Intervjuude käigus tuli välja, et Ärikett suunab ise klienti kõige rohkem ning Kogukonna pood kõige vähem. Võrdlemisi väike võimalus poe tegevusse sekkuda on partneritel, kellelt saadakse pigem head nõu ja näpunäiteid, kuidas teatud tooteid müüa võiks. Kokkuvõtlikult võib kirjeldada, et ettevõtet juhitakse ikkagi ettevõtja enda nägemusele ja soovidele vastavalt. Kuid nagu välja tuli, on ka klientidel ja ettevõtjatel eraisikutena sarnased vajadused ja ootused, mida ettevõtte oma tegevusega

rahuldada püüab.

5. JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON

Käesolevas peatükis annan ülevaate bakalaureusetöö olulisematest järeldustest, mille esitan kolme peamise uurimisküsimuse kaupa. Järelduste osas arutlen saadud tulemuste üle ning püüan neid lähtuvalt uurimuse teoreetilistest lähtekohtadest tõlgendada. Saadud andmete põhjal on võimalik arendada tüpoloogiaid ökopoodide omanike väärtushinnangutest ning kirjeldada nende käitumisharjumusi.

Lisaks veel püüan uurimisobjekte analüüsida lähtuvalt Eesti ettevõtluskeskkonnast ning leida ühiseid jooni ökopoodide ja vastutustundliku, sotsiaalse ning keskkonnasõbraliku ettevõtluse vahel. Samuti annan diskussiooni osas hinnangu töö objektiivsusele ja meetodile ning teen ettepanekuid edasisteks uurimusteks.

5.1 Järeldused

Uurimisküsimus nr 1: Kuidas nägi välja ökopoodide loomise protsess ideest teostuseni?

Kogukonna kaupluse poe loomine sai alguse viis aastat tagasi poe omaniku isiklikust vajadusest ja huvist osta ökokaupa oma kodulinnast. Ökokaupade tarbimise vajaduse ajend tuli Kogukonna kaupluse omaniku enda halvast tervislikust seisundist, mille kõige sobivamaks raviks tema hinnangul oli toituda puhtast ökotoidust. Sealjuures minnes ka ülejäänud eluvaldkondades üle ökokaupade kasutamisele. Äriketil ja Vahendajal sai poe pidamine alguse isiklikust soovist otsida endale uus tegevusväljund. Äriketil oli määrav ka ettevõtja suur soov ise enda ettevõttega alustada ning Soomes saadud hea mulje ökopoodide tegevusest. Vahendaja viis ökopoe juhtimiseni juhuslikult tulnud pakkumine, mille ettevõtja pärast tasuvusuuringute tegemist otsustas vastu võtta. Kõikide ökopoodide loomisel oli tegemist võimalustest tuleneva loova ettevõtlusega (Mets 2005), sest poe omanikud soovisid sisemistest stiimulitest tulenevalt leida endale uus tegevusvaldkond. Sellest tulenevalt võib öelda, et ökopoodide avamine oli tingitud ettevõtjate enda huvidest ja võimalustest, mitte vajadusest otsida alternatiivset lahendust sissetulekuks. Poodide alustamise tegi võimalikuks ka kõikide omanike varasem ettevõtlus-või juhtimiskogemus, mis andis neile eelteadmised ja oskused ökopoe avamiseks.

Kõik ökopooded tegutsevad ökonis, mille eesmärgiks üldistades on toetada jätkusuutlikku arengut. Seepärast võib ökopoodide vaadelda säästlikkusele orienteeritud ettevõtetena, kuigi ärimudeli kontekstis on nende tegevus kommertslik. Linnaneni (2002) järgi on säästlikkusele orienteeritud ettevõtete juhtideks reeglina keskkonnasäästlike eluviisidega inividid või isikud, kes oma

igapäevategevuses peavad silmas keskkonna, sealhulgas ka sotsiaalse heaolu huve. See kehtib Kogukonna kaupluse tegevuse kohta, sest poe loomine sai alguse ettevõtja enda ökoelustiilist, millele ei olnud tema kodulinnas sobivat väljundit. Sellepärast võib tema ettevõtlustegevuses näha nii ühiskondlikku kui isiklikku missiooni tulla toime isiklikus plaanis üha keerukamaks muutuv keskkonnas. Kõigi kolme poe puhul on ühiseks ka nende missioon parandada inimeste elukvaliteeti ökoloogiliselt puhaste kaupadega. Pastakia (1998) tõlgendas ettevõtlust ka kui rohujuuretasandi sotsiaalset liikumist, kus ettevõtjad muudavad olemasolevaid tarbimis- ja tootmismustreid lähtudes nende endi isiklikest vajadustest ja stiimulitest. Kõige paremini tuli see stiimul esile Kogukonna kaupluse puhul, kuid ettevõtja enda elustiil ei olnud ettevõtlusega alustamise motivaatoriks Äriketi ja Vahendaja puhul. Nende sõnul oli poe alustamise küsimuseks pigem, kas hakata ettevõtjaks või ei. Siiski tundsid ka Ärikett ja Vahendaja tugevat sümpaatiat ökoniši vastu, mis kinnistab Schalteggeri (2002) loodud ökoettevõtja kohta käivat definitsiooni. Definitsiooni kohaselt on ökoettevõtja ettevõtja, kes on alustanud ettevõtlusega mitte ainult kasumi teenimise eesmärgil, vaid nende tegevuse üheks alustalaks on keskkonnasõbralike mõtteviiside propageerimine ja praktiseerimine.

Poe pidamisega alustades ei teinud Kogukonna kauplus äriplaane või teisi ettekirjutusi, sest see ei sobinud kokku ettevõtja ja tema äripartneri elustiiliga, mille kohaselt tulevikuplaane ei tehta. Sarnaselt tegutses ka Ärikett, kuid tema puhul oli ettevõtjal n-ö kukla taga valmis mõeldud idee, mille järgi tegutseti ning mida aja jooksul kohendati. Vahendaja ettevõtja poe tegevusega liitumise hetkeks oli pood juba varasemalt kaks aastat tegutsenud, kuid mitte edukalt. Seepärast sai Vahendaja uus kontseptsioon alguse ettevõtja ettekujutusest sellest, milline peab ökopood olema. See arusaam põhines paljuski poe vana kontseptsiooni analüüsil, mida tundma õppides selgines, millised tegevused ei aita eduka ökopoe loomisele kaasa.

Esimesteks tegevusteks Kogukonna kauplusel oli sobiva müügipinna otsimine ja leidmine ning linnalt jaemüügiloa saamine. Kuigi Kogukonna kaupluse tegevust võib määratleda sotsiaalse ettevõtlusena, kes oma tegevusega aitab parandada inimeste tervislikku seisundit, ei teinud linn neile tegevusluba andes järeleandmisi ega kauplemisloa saamist lihtsamaks. Neid võeti kui tavalisi ettevõtjaid, kes alluvad üldistele seadustele ja reeglitele. Sama tendentsi koges ka Vahendaja, kelle sõnul on ettevõtjatele seatud nõuded väga keerulised ning äritegevust pärssivad. Äriketi meenutusel oli uue ettevõttega alustamise formaalne pool võrdlemisi lihtne ning tema ei märganud samu raskuseid, mida tundsid Kogukonna kauplus ja Vahendaja. Kohati võib see tingitud olla ettevõtja enda isiklikest omadustest, kuid siin peab arvesse võtma fakti, et Ärikett pood loodi juba ligi kümme aastat tagasi, millest võivad tuleneda ettevõtjate erinevad seisukohad.

Äriketi poe loomisel tegeleti paralleelselt poe sortimenti kujundamisega, kauba maale toomisega ning sobiva rendipinna leidmisega ning selle kujundamisega. Vahendaja alustas uue poe kontseptsiooni loomist töötajate ümberkoolitamisega, millega paralleelselt mindi üle süsteemile, mille järgi toob pood 90% enda kaubast ise maale.

Schalteggeri (2002: 46) järgi erinevad ökoettevõtjad tavalistest ettevõtjatest selle poolest, et nemad loovad sildu ka keskkonnaalase progressi ja turu edukuse vahel. See kontseptsioon sobitub siinses valimis kõige paremini Äriketi missiooniga, sest poe omaniku sõnul ei ole võimalik olla sotsiaalses eesmärgis edukas tegutsedes kahjumlikus ettevõttes. Seepärast on Ärikett välja arendanud ökopoodide keti, sest laiendades ökopoodide turgu luuakse rohkem võimalusi ökokaupade tarbimiseks. Vastupidiselt Äriketile ja Vahendajale ei ole Kogukonna kauplus end manifesteerinud kasumit taotleva ettevõtteks. Säästvat arengut või sotsiaalset heaolu soovival organisatsioonil ei ole eesmärgiks rahalise kasu saamine, vaid ollakse keskendunud võimaluste otsimisele, mille abil on võimalik laiendada ettevõtte tegevust nii, et see ei kahjustaks looduslikku keskkonda ega inimeste sotsiaalset heaolu. Siiski peab arvestama, et äritegevuse ja iga ettevõtjaliku tegevuse laienemine saab toimuda kas kasumi arvelt või kapitali kaasamisega teistelt isikutelt.

Võrreldes valimit omavahel võib ökopoodi seega nimetada hübriidiks Harvey ja Knighti tutvustatud ettevõtte strateegiatest. Leidub ökopoodi, kelle äritegevus eeldab tulu teenimist, sest ettevõtte leiab, et see on ainus võimalus teenida nende sotsiaalset eesmärki. Teine äärmus nagu Kogukonna kauplus on jällegi sotsiaalne ettevõtlus, mis investeerib teenitud kasumi tagasi ettevõttesse, et saavutada paremini endale seatud eesmärgid.

Ökoettevõtjad seovad oma juhitud ettevõtet suurel määral oma isiklike ja individuaalsete eesmärkide ning eelistustega, mis kajastuvad ettevõtte eesmärkides (Schaltegger 2002:48). Seega on ökopoe analüüsi juures oluline vaadelda ettevõtja iseloomuomadusi, sest paljuski on ettevõtte omanike nägu ning kannavad samu väärtuseid. Kogukonna kauplusega tehtud intervjuus tuli välja, et ettevõtja hindab ja austab inimlikke väärtuseid ning raha ei ole tema elus oluline. Sama lähtekoht kajastub Kogukonna kaupluse kontseptsioonis, sest seni on kogu teenitud kasum poodi tagasi suunatud. Inimeste aitamise missioon tuleb tugevalt esile selles, et esimesed kaks tegutsemisaastat tegutses Kogukonna kauplus kahjumiga ehk ettevõtja rahastas poe tegevust enda isiklikest ressurssidest. Äriketi puhul tuli välja, et ettevõtja on keskendunud äritegevusele mitte enda poe klientide tundma õppimisele nagu oli Kogukonna kaupluses ja Vahendajas. Äriketi omanik ei iseloomustanud ennast küll "*paduökona*", kuid sõnas, et keskkonnasõbralikud väärtused ja sotsiaalne ettevõtlus on temale väga südamelähedased. Samuti pidas ta palju olulisemaks päriselt rohelist

ideoloogia jaoks midagi ära teha, mispärast on poe tegevuste praktilisus tema jaoks kõige olulisem. Siin on võimalik kõrvutada Kogukonna kauplust ja Äriketti, kellest viimase tegevused on suunatud ärimudeli kujundamisse ja ettevõtte tegevuse laiendamisele. Seda kõike selleks, et anda inimestele valikuvõimalus enda oste teha ökopoodides, mis muudaks nende tarbimisharjumusi. Kogukonna kaupluse jaoks oli kõige olulisem kuulata klienti ning tegutseda vastavalt tema sõnade järgi. Ärikett sisuliselt kujundab inimeste tarbimisharjumusi enda ettevõtte tegevuse järgi, kuid Kogukonna kauplus kujundab enda poodi klientide soovide järgi.

Võrreldes Vahendaja ettevõtte loogikat Kogukonna kaupluse ja Äriketi omaga võib öelda, et tegemist on hübriidiga Kogukonna kaupluse ja Äriketi tegevusmudelist. Sarnaselt Kogukonna kauplusega on ka Vahendaja väga tarbijakeskne, sest poe omanikud otsivad otsekontakti oma kliendiga. Sel viisil saavad nad oma tarbijat paremini tundma õppida ning enda klientide tundma õppimine ja harimine on mõlema jaoks väga oluline. Nii Kogukonna kauplus kui Vahendaja harivad tarbijat nendega suheldes ja poes oste sooritades kontakti luues. Kuid sarnaselt Äriketiga, on ka Vahendaja tegevuses tähtis käibe kasvatamine ning kasumi teenimine. Ühest küljest on sellisel viisil võimalik ökopoodi töös hoida, mis annab võimaluse tarbijatele kaupu müüa ehk samaaegselt neid ka harida.

Ökopoodide missioontegevuse edukust on võimalik mõõta nende käibe järgi. Seega on käive sotsiaalses, vastutundlikus või keskkonnateadlikus ettevõtluses väga oluline. Ökopoodide tegevuse edukust väljendab see, kui hästi poel käive ja kasum kasvavad. Ökopoodide käibe kasv näitab, et inimesed on hakanud rohkem ökokaupu tarbima ning on seega muutmas enda tarbimisharjumusi. Elujõuline kasumlik ettevõtlus on üks mitmetest variantidest, millel on vahendid maailma muutmiseks. Sealjuures peab ära märkima, et ettevõtte ühiskondlikke- ja keskkonnavalaseid eesmärke ei ole võimalik saavutada kahjumliku ettevõtlusega. Kui ökopood teenivad kasumit, siis näitab see, et on suudetud luua ärimudel, mis on kasulik nii Eesti majanduskeskkonnale kui ka ühiskonnale üldiselt.

Uurimisküsimus nr 2: Millised on ökopoodide ärimudeli komponendid?

Ärimudel on nagu maakaart, mis aitab ettevõtjal kasutada oodatud ja ootamatuid võimalusi, lahendada ettetulevaid probleeme ning luua edukas ettevõtte ainulaadses konkurentsikeskkonnas, milleks käesolevas uurimustöös on ökonišš. Lähenesin ökopoodide ärimudelile jaekaubanduse vaatenurgast. Osterwalderi (2010) ärimudeliga kõrvutades nimetasin peamisteks komponentideks kliendid ja finantsid, kohandasin tuumkompetentsi elemendi sortimendiga, sest see jaotus lubab lähemalt tundma õppida jaekaubanduses tegutseva ettevõtte ärimudelit.

Kogukonna kaopluse ärimudeli loogika seisneb ettevõtja tegevuses kogu teenitud kasum poe tegevusse tagasi suunata, et oleks võimalik laiendada sortimenti ning kaupade hindu võimalikult madalal hoida. Ärikett soovib oma tegevust laiendada ning haarata üha suuremat turuosa, et täita oma sotsiaalseid eesmärgid ning kasumit teenida. Vahendaja ärimudeli loogika seisneb kliendiga suhtlemises ja informatsiooni jagamises, mille abil on võimalik tõsta inimeste teadlikkust ja suunata neid üha rohkem ökokaupe ostma, mis samaaegselt tekitab ökopoele endale käivet ning isegi kasumit. Üldistavalt on kõik valimi liikmed mõistnud, et jätkuvaks tegevuseks on kasum (hüda)vajalik. Kahjum ehk negatiivse märgiga kasum tähendaks nende ettevõtete omakapitali vähenemist, mis paratamatult peadib ettevõtte lõppemisega.

Samasuguselt Osterwalderi (2010) ärimudeli järgi on kõikides ökopoodides kontseptsiooni kõige tähtsam osa väärtuspakkumine, milles seisneb ka poe ärimudeli loogika. Väärtuspakkumise kaudu on võimalik määratleda ka unikaalset kompetentsi, mida ettevõtte oma kliendile pakub. Erinevalt traditsioonilistest ettevõtetest ja ettevõtjatest, mille ja kelle eesmärgiks on äritegevuse pealt kasumi teenimine, on Kogukonna kaopluse omanikele kõige tähtsam osa nende tegevuse juures väärtus, mida nad oma klientidele pakuvad. Selleks väärtuseks on isiklik suhtumine ja võimalikult madala hinnaga lai sortiment. Äriketi unikaalne kompetents seisneb poodide asukohtades, milleks on valitud kaubanduskeskused, kuhu klientidel on mugav tulla ning kus inimesed juba niikuinii igapäevaselt käivad. Vahendaja unikaalseks kompetentsiks võib pidada poe kliendikeskset suhtumist ning soovi olla poeks, kust inimesed saavad infot ja nõuandeid. Siiski tuleb ka ettevõtte ärimudeli väärtuspakkumise juures arvestada, et kui kasumit ei teeni siis ei ole ettevõtte tegevuses väärtuspakkumisest kasu.

Ettevõtte suhestumine oma klientidega on poe tegevuses väga oluline, sest just nemad on ärimudeli komponent, kellele pakutakse unikaalset väärtust ning tänu kellele väärtuse pakkumine võimalik on. Ökopoodide uurides tuli välja, et kõige lähedasem enda kliendiga on Kogukonna kaoplus. Seda kindlasti põhjusel, et Kogukonna kaoplus tegutseb väikelinnas, kuid samuti on poe omanik võtnud eesmärgiks oma kliente tundma õppida. Teisalt on see nii ka kujunenud, kuna ligi pooled poe klientidest on püsiklientid. Vahendaja on samuti väga kliendikeskse strateegiaga, kuid nii lähedasi suhteid ei ole ettevõtja oma kliendiga arendanud, kui seda on teinud Kogukonna kaoplus. Ka siin peab arvestama sellega, et Vahendaja uus kontseptsioon on töös olnud üks aasta ning pood tegutseb Tallinnas, kus on tunduvalt rohkem inimesi kui 12 000 elanikuga Kogukonna kaopluse linnas. Äriketi omanik ei ole poe klientidega nii lähedalt kokku puutunud, kui Kogukonna kaopluse ja Vahendaja omanikud. Pigem on siin nähtuseks, et Ärikett omanik näeb enda klienti läbi poemüüjate silmade, kes ei pruugi klienti vaadelda äritegevusest lähtudes. Siiski on Ärikett hästi kursis klientide

ostuharjumustega ning -käitumisega ning klientide analüüsimine toimub lähtuvalt eelnevast. Keskmise kliendina võib ökopoodide sõnul nimetada keskmisest suurema sissetulekuga lapsevanemat, kes käib ökopoes tulenevalt tema tervislikest probleemidest. Ökopoodide omanike sõnul ei ole maailmavaade väga tihti ökopoes käimise ajendiks.

Kõige tõenäolisemalt külastab klient Kogukonna kauplust siis, kui ta läheb süüa ostma. Äriketis käib klient siis, kui ta satub suurde kaubanduskeskusesse ning ostab sealt tõenäoliselt mõned üksikud tooted enda tavapoe ostukorvi kõrvale. Sama loogika käib ka Vahendaja kohta, mis samasuguselt Äriketiga asub suures kaubanduskeskuses. Lisaks käib osa Vahendaja kliente poe e-poes, mille eeliseks on mugavus ning kiire tarneaeg. Klientide motivatsioonid Kogukonna kaupluse, Äriketi ja Vahendaja külastamiseks on erinevad ning peamiselt tuleneb see erinevus poe sortimenti valikust ning poe sortimendi kontseptsioonide erinevusest.

Kõige suurem otsustusõigus sortimendi suhtes on kõigis poodides klientidel oma ostukäitumisega, millest ettevõtjad saavad vihjeid selle kohta, milliste tootjate kaubad klientidele kõige paremini sobivad. Ka iga kauplusesse sisseastuva kliendiga peetud vestlused on ettevõtjatele tagasisideks tarbijate soovide kohta. Samuti annab see aimu ajenditest, miks inimesed nii Kogukonna kaupluses kui Vahendajas oste tegemas käivad ning millised on nende toote-eelistused ja kogemused. Sealhulgas ei ole väheolulisem teave, millised on kõige levinumad terviseprobleemid, mis inimesi ökokaupu tarbima suunavad. See on oluliseks sisendiks Kogukonna kauplusele ja Vahendajale, milliseid tooteid poe sortimenti lisama peaks.

Kodumaiste ja välismaiste toodete osakaal sortimendi valikus on kõige rohkem mõjutatud toodete hinnast ja kvaliteedist. Kogukonna kaupluse hinnangul ja sõnul ei või väga paljude Eesti toodete kvaliteedis kindel olla. Teiseks põhjuseks, miks kõikides ökopoodides suurem enamus toodetest on välismaised on nende kaupade hind, mis on kodumaiste alternatiivsete toodetega võrreldes odavamad. Näiteks seab Vahendajale omad piirangud ka poes müüdavad kaubagrupid, mida Eestis ei valmistatagi. Kohati ei andnud ökopoodide omanikud ka lootust, et see olukord lähitulevikus muutuks, sest ökokaupade tootmine Eestis on keeruline bürokraatlik protsess. Lisaks nõuab see tihti palju rohkem ressursse kui tulu on loota ning samuti ei ole tootjatel Eestis piisavalt edasimüümispunkte. Siiski tunnistasid kõik ettevõtjad, et ideaalis võiks suurem osa poe sortimendist olla kohaliku päritoluga, kuid see ei ole nende äritegevuse jätkusuutlikkuse huvides hetkel veel kasulik ja ka võimalik.

Kogukonna kauplus ja Vahendaja on Eesti äritegevuse kontekstis mikroettevõtte ning vastavalt teoorias märgitule on väikeettevõtte edutegurid seotud mitmesuguste asjaoludega. Nendest olulisemad

on äri asukoht, toote hind, kujundus, personali oskused ja motiveeritus. Kui ettevõtte peamiseks ja ainukeseks eduteguriks on ainult üks kriteerium, siis ei tohi ettevõtja selle loomisel ja kujundamisel teha ühtegi järelandmist, sest selle kujundamine on äristrateegia nurgakivi (Mets 2005). Kui Kogukonna kaopluse missiooniks on inimesi aidata, siis selles aspektis ei tohi teha mitte mingeid järelandmisi, et kliendil oleks saajaprotsendiline usaldus poe suhtes. Vahendaja eesmärgiks oli olla kohaks, kust klient saab infot ning seda missiooni täidab nende proaktiivne suhtlus kliendiga ning senised uurimustulemused kinnitavad seda.

Kirkwood ja Walton (2008) tõid välja, et ökopoodide peamiseks edu takistuseks on seal müüdavate toodete tunduvalt kõrgem hind. Kogukonna kaopluse hinnastamise strateegia on toodete hinnad võimalikult madalal hoida. Seda esiteks põhjusel, et paljud poe kliendid tarbivad ökokaupu enda terviseprobleemide pärast ning nende ainsaks võimaluseks teatud toodete tarbimiseks on tarvitada nende toodete öko variante. Kirkwood'i ja Walton'i (2008) kohaselt on ökopoodnike hinnateadlikkuse tunnistamine viinud ökoettevõtjad paindlikumate hinnapakumisteni, mis arvestavad erinevate klientide erinevaid rahalisi võimalusi. Kuid kuna nii Kogukonna kauplus ja Vahendaja tõdesid, et nende kliendid on väga hinnatundlikud ning kalleid tooteid ei osta, siis inimeste terviseprobleemidele leevenduse pakumiseks on Kogukonna kaopluse poes kaupadel võimalikult madal hind. Üldiselt ei olnud nii Ärikett kui Vahendaja kindlat hinnastrateegiat välja kujundanud. Äriketi sõnul ei ole kindlasti nende eesmärgiks olla Säästumarketiks, mille võib olla tinginud ka nende poodide asukoha valik. Vahendaja tunnistas, et nende hinnatase on välja kujunenud puhtalt katse-eksituse meetodil.

Ökopoe äritegevuse lisaväärtust võib uurida ka sellest küljest, mida pood annab ettevõtjale. Kui traditsioonilises äritegevuses on esmaseks eesmärgiks omanikule raha teenimine, siis Kogukonna kaopluse puhul on selleks inimeste aitamine. Äriketi omanikule on see ökoturu laiendamine ning Vahendajale olemine infokeskuseks. Kogukonna kaopluse ja Vahendaja teine pakutav lisaväärtus võib seisneda veel kliendi suhtluses ettevõttega, mida ettevõtjad on proovinud arendada võimalikult siiraks ja vahetuks. Siiski on siinkohal olulisem klientide arvamusel, mida käesolev uurimustööd ei puudutanud, kuid mis on soovitus edasisteks uurimustöödeks – uurida, millised on klientide ja ettevõtjate ootused ökopoodide suhtes.

Suurema osa poodide sortimendist moodustavad ökosertifikaadiga tooted, kuid on mõned erandid, mis on tulnud eelkõige tarbijate soovidest ning ettevõtjate usaldusest tootja vastu. Siinkohal tõid omanikud välja, et on mitmeid tootjaid, kelle tooted kvalifitseeruvad ökokaupade alla, kuid millele sertifikaadi hankimine on väga kallis või pikk protsess ning sel põhjusel ei ole tootjad seda veel teinud või ei kavatsegi teha. Üheks selliseks tootjaks on näiteks Joik, mille toodete valikusse kuuluvad

nii sertifitseeritud kui ökosertifikaadita tooted. Tingituna klientide ostusoovidest on poe omanikud klientide soovidele vastu tulnud ja võtnud kaupluste sortimenti sertifitseerimata tooteid. Samuti võib poodide sortimendist esile tuua veel kolmanda kategooria – tooted, mis oma olemuselt sobivad ökotoodeteks, kuid millele vastavat sertifikaati ei väljastata.

Poes müügil olevate toodete kategooriad tulenevad eelkõige poodide eesmärgist olla tavaline toidupood. Kõige laiem valik tootekategooriaid on müügil Kogukonna kaupluses, kus müüakse nii värsked puu-ja juurvilju, piimatooteid, liha, viljatooteid, lastetooteid, magusat, kehahooldusvahendeid, puhastusvahendeid ja palju muud. Äriketis on sisuliselt samad tooted, kuid värsked puu-ja juurviljad on müügil ainult ühes poes kuuest ning samuti ei ole poes müügil nii laia valikut lastetooteid. Kõige väiksem kaubakategooriate valik on müügil Vahendaja-s, kus puuduvad värsked kaup ning külmkapis hoiustamist vajavad tooted. Kokkuvõtlikult võib üldistada, et poodides on müügil kõikide toiduainete ja esmatarbekaupade öko variandid. Peamised piirangus sortimendi valikusse on seadnud vaba ruumi olemasolu ning veterinaar-ja toiduameti nõuded, mida näiteks poe piiratud pinna tõttu ei ole võimalik täita.

Klientuuri laiendes on Kogukonna kauplusele ja Vahendajale tootevaliku soovitusi tulema klientidelt, kelle ostuharjumuste ja vajaduste järgi sortimenti uusi tooteid poodi müügile valitakse. Äriketil on olemas pikk poe pidamise kogemus, mille najal on praegune poe sortiment välja kujundatud. Hoolega jälgitakse klientide ostukäitumist, mida võib kirjeldada kui Äriketi poe A ja O-d. Rõhutamaks siin veel seda, et poe klientuur on seotud tugevalt sellega, kuhu nišši kauplus end paigutab läbi tootevaliku ja teiste elementide. Poepidaja paratamatult ei saa välja astuda oma poe kontekstist, et näha neid tarbijaid, keda ta ei suuda ligi meelitada.

Kõige mastaapsem ärimudel on Äriketil, kes on kõige enam mõjutatud globaalsetest äritegemise mudelitest. Suhted tarnijatega on väga oluline Vahendajale, kellel on kõikidest ökopoodidest kõige vähem partnereid ja tarnijad, mispärast on ta partneritest kõige sõltuvam. Sisuliselt nemad ei tegele uute suhete arendamisega, vaid keskenduvad olemasolevate partnersuhete realiseerimisele ja hoidmisele. Üldistavalt võib öelda, et Ärikett ja Vahendaja on sõltuvuses välisootjatest ja Kogukonna kauplus omakorda Äriketi ja Vahendaja ärimudeliga poodidest, kes Kogukonna kauplusele kaupu tarnivad.

Üksteise vastastikune mõistmine, samad ootused ning väärtused on teinud partnerlussuhted Kogukonna kauplus jaoks väga sõbramehelikuks, mille positiivsed omadused tulevad esile ettevõtete ärilises tegevuses. See on lubanud pikendada kaupade eest tasumise perioode ning ettevõtjal ringi käia partnerite ladudes, et sisseostetava kaubaga lähemalt tutvuda. Lähedasemad partnerlussuhted on

kasuks tulnud ka Vahendajale, kes on soojadest partnerlussuhetes võitnud paindlikumaid tingimusi kaupade tarnimisel.

Järgnev tabel (Tabel 1) kirjeldab ökopoodide ärimudeli komponentide tähtsust poe tegevuses. Mida tumedamalt on komponent ära märgitud, seda tugevamalt see poe pidamise praktikas esile tuleb.

	Väärtuspakkumine	Klient	Partnerid	Finants
Kogukonna kauplus				
Ärikett				
Vahendaja				

Tabel 1. Ökopoodide ärimudeli komponentide esile tulevus poodide võrdluses.

Uurimisküsimus nr 3: Millisel määral mõjutavad ökopoe omaniku otsuseid klientide ning partnerite soovid võrreldes tema enda soovidega?

Kõik ökopood tähtsustasid kõige rohkem klienti, kelle huve väidetavalt silmas peeti. Üldiselt nimetasid kõik poed, et enamuses kõik, mis kliendi õnnelikuks teeb, sobib ka ettevõtjale ehk ökopood tegutsevadki just klientide nimel ja nende eest. Kliendi võib ökopoodide väärtusahela tippu asetada veel selle pärast, et kõige suurem mõju poe tegevuse ehk sortimendi valikule on kliendil.

Ökopoe väärtusahelat võib vaadelda veel ärimudeli komponentide vaatenurgast. Kui võtta arvesse, et poe sortimendi kujundavad kliendid, siis klientidel on rahakotiga otsustades võimalik mõjutada poe hinnaklassi. Erand selles väärtusahelas tuli esile Kogukonna kaupluse poes, mille omanik tunnistas, et on ära lõpetanud koostöö partneritega, kellega on olnud ebameeldiv suhelda, kuigi klientidele antud partneri kaubad meeldisid. Kui partnerite valik poe loomise algul oli ettevõtjate enda otsustada, siis pideva klientuuri tekkides mõjutavad kliendid partneritega koostöö jätkamist. Võrdlemisi tõenäoliselt ei tee kliendid neid otsuseid teadlikult ning nad ei teadvusta endale, et neil on suur mõju ökopoe partnerite valikule.

Võrdlemisi väike mõju poe tegevusele on tootjatel ja tarnijatel, kellelt tuleb ettepanekuid näiteks sortimendi valiku täiendamiseks ning kujundamiseks ettevõtjate hinnangul igal nädalal. Ärikett tõi välja, et partnerite soovidel on väga väike mõju poe tegevusele, kuid näiteks koostöö nõudeid peab järgima. Üldiselt ütlesid kõik ettevõtjad, et poe tegevuse koordineerimine on täielikult enda otsustada ning peamiselt tehakse neid otsuseid klienti pjedestaalile asetades. Siia alla käib ka kahjude hüvitamine, kui tekkinud kahju on kliendi enda tekitatud ning ettevõtjal pole seaduslikku kohustust

kahju hüvitada. Kuigi taolistes situatsioonides saab kõige tajutavamalt kasu klient, siis ökopood võib võita maines, kuigi sai rahaliselt kahjustatud.

5.2 Diskussioon

“Ettevõtte” tava- ja eriti õiguskeeles on mingi kooslus, mis on loodud teatud kindlate - enamasti majanduslike - eesmärkide saavutamiseks. Ettevõtte ei pruugi olla seotud äritegevusega. “Äri” ja “äritegevus” on inimtegevus, mille tunnuslikuks omaduseks on kasumi taotlemine. Äritegevus võib olla eetiline ja selles osalejad võivad muuhulgas tunda sotsiaalset vastutust, kuid ta ei saa olla kasumit mittetaotlev. “Äriplaan” ja “ärimudel” on Eesti keeles ja kultuuris n-ö õnnetud terminid, sest “business” ei ole inglise keeles täpselt seesama, mis “äri” meie keeles. Ettevõtlus tõlgitakse tihti kui äritegevus, kuid selle kõige juures on tagaplaanile on jäänud ettevõtja vajadus eneseväljenduseks,

Ettevõtlusena defineeritakse tegevust, mille üheks eesmärgiks, aga mitte ainukeseks motiiviks, on kasumi teenimine. Kas sellisel juhul peab ökopoe pidamise definitsiooni täiendama sotsiaalse ettevõtluse mõistega, sest omanikule tulu teenimine ei ole näiteks Kogukonna kaupluse eesmärgiks, vaid selleks on inimeste tervise parandamine läbi tervisliku ja puhta toidu. Viimane viitab just ettevõtte sotsiaalsele eesmärgile, mille järgi on võimalik tuvastada sotsiaalset ettevõtet. Siiski ei ole ettevõtted võimelised enda püstitatud eesmäärke teenima, kui nende äritegevus kannab kahjumit. Sotsiaalses ettevõtluses peaks tulu teenimine olema ettevõtte eesmärkides kajastatud, kuid kasumi saamine dividendide välja võtmise eesmärgil on selle äristrateegia puhul pigem välistatav. Ühiskonnale hea tegemise missioon oli väga kõnekas veel Äriketi ja Vahendaja poe pidamise praktikas, kuid nende omanikud ei näinud võimalust head teha ilma tulu teenimata.

Üldistavalt võib ökopoode nimetada sotsiaalseteks ettevõteteks, sest vastavalt Grossl'i (2012) definitsioonile on sotsiaalsete ettevõtete teenitud sissetulek tihedalt seotud ettevõtte sotsiaalse missiooniga. Enamik neist ettevõtetest on finantseeritud erafondidest ja juhitud vastavalt kommertspõhimõtetele (Grossl 2012). Kõik eelmainitud elemendid on olemas ökopoodide ärimudelis, kelle missiooniks on inimesi aidata, õpetades neid tarvitama puhtaid ökokaupu ning nende põhitegevuseks on ökokaupade müümine. Uurimuses ei tulnud hästi välja, kas ettevõtted ise on end teadlikult proovinud positsioneerida klientide suhtes. Samuti jäi nõrgaks ettevõtete klienditegevuse teadlik muutmine.

Kommertspõhimõtete alla kuuluvad ka sooduskampaaniate ja allahindluste tegemine ning poe

sortimendi sättimine viisil, et teatud tooted klientidele paremini silma jääksid. Kohati on võimalik ökopoodide tegevuse, traditsioonilise äritegevuse ja sotsiaalse ettevõtluse vahel näha ühiseid jooni, kuid samuti ka vasturääkivusi, mida on võimalik erinevalt tõlgendada. Siinkohal on sobilik välja tuua Dacini (et al. 2010) teooria, kelle sõnul ei ole sotsiaalset ettevõtlust üldse vaja ega võimalik defineeridagi, sest tegelikkuses pakub see konteksti, et uurida lähemalt ettevõtluse erinevaid vorme.

Kui kõik ettevõtjad tegelevad silla loomisega tootjate ja klientide vahel ja turgude loomise ja muutmisega, siis ökoettevõtjad ja sotsiaalsed ettevõtted erinevad tavalistest ettevõtjatest selle poolest, et nemad loovad sildu ka keskkonnaalase progressi ja turu edukuse vahel (Schaltegger 2002:46). Selles kontekstis on oluline ökopoodi kui nähtust vaadelda Eesti ettevõtluse ning regionaalse arengu vaatenurgast. Murphy ja Coombes'i (2008) hinnangul kaasneb sotsiaalse ettevõtluse tegevusega ühiskonna põhiväärtuste taasloomine ja nende esile tõstmine, sest sotsiaalne ettevõtlus on kõige efektiivsem vahend ühiskondlike, sotsiaalsete, majanduslike ja keskkonnaalaste väärtuste loomisel ja valukohtade parandamisel. Eelnev teooria sobib ka Eesti majandus- ja sotsiaalarengut iseloomustama, sest riiklikud strateegiad näevad ette sotsiaalse ja vastutustundliku ettevõtluse arendamist. Ühest küljest on riiklik propageerimine sõnumiks kõikidele ettevõtetele ja ettevõtjatele, et kasumlik on võimalik olla ka sotsiaalselt vastutades ning endast ühiskonnale tagasi andes. Kui ühest küljest mõjutab ökopoe pidamine Eesti majandusarengut, siis poe pidamisega kaasas käiv sotsiaalne missioon panustab inimeste ja loodusliku keskkonna jätkusuutlikkusesse. Tihti müüvad tegelikult välismaiseid tooteid, mis eriti ei mõjuta näiteks meie mürgiste rapsipõldude mastaapide vähenemist. Kuigi toodetel on positiivne mõju inimeste tervisele, siis kohalikule loodusele on nende mõju negatiivne. Kui vaadelda käesolevaid ökopoode, siis siinkohal on tegemist näidetega päris elust, et sotsiaalselt vastutades on võimalik kasumlik olla.

Nagu eelnevalt teooria peatükis märgitud sai, on Eesti majandusarengu üheks eesmärgiks ära kasutada kõigi Eestimaa piirkondade ettevõtluspotentsiaali ning võimaldada regionaalselt tasakaalustatud arengut. Selleni jõudmiseks on oluline, et ettevõtluskeskkond ka väljaspool pealinna oleks soodus ja ettevõtlusele atraktiivne. Kogukonna kaupluse tegevuses on tähtis vaadelda poe asukohta ning mõista selle rolli asukohalinna sotsiaalses keskkonnas ja mõju kohalike elanike heaolule. Kuna Eesti üheks regionaalse arengu nõrgaks kohaks on ettevõtete ja inimeste koondumine suurlinnadesse ja nende lähiümbrusesse, siis ettevõtluse arendamine väljaspool Tallinnat on sellisel juhul võtmeküsimuseks edu saavutamisel. Kui omavalitsustel on võimalik viidata kohalike ettevõtete edulugudele, siis kindlasti on tegemist mõtlemisainega teistele ettevõtjatele, et äri väljaspool Tallinna tasub ära.

Kirkwood (2008) tõi välja uut tüüpi äristrateegia, mille kohaselt ökoettevõtjad hävitavad olemasolevaid tavapäraseid tootmismeetodeid, tooteid, turustruktuure ja tarbimismustreid ning asendavad need paremate keskkonnasõbralikumate toodete ja teenustega. See tendents tuli välja ka antud uurimustöö valimit uurides, kes järgivad oma äritegevuses tarbijahariduslike strateegiaid, mille eesmärgiks on klientide käitumise muutmine käibe kasvatamise ja kasumi teenimisega. Ökopood peavad tegutsedes silmas ühiskondlikke huve, mis on iseloomulik nii sotsiaalsele, keskkonnateadlikule kui ka vastutustundlikule ettevõtlusele. Aga ärimudel, mis nende eesmärkideni jõudmiseni kaasa aitab, on paljuski vastand traditsioonilisele äritegevusele. Kokkuvõtvalt võib ökopoodide nimetada hübriidideks, mis koosneb nii kommertslikust ettevõtlusest kui sotsiaalsest, keskkonnateadlikust ja vastutustundlikust ettevõtlusest.

Kui vaadelda uuringust välja tulnud kolme eri tüüpi ökopoodide ärimudeleid, siis on kõrvutades võimalik välja tuua kõikide võimalused ja puudused sotsiaalse muutuse edendamisel. Äriketi ehk marketipoe tüüpi lähenemine töötab kaasa selleks, et suurendada ökotoodete läbimüüki. Kuid kuna ettevõtja ei puutu oma kliendiga kokku, siis puudub kindlus, kas ökotoodete tarbimise kasv tuli teiste toodete tarbimise arvelt. Kogukonna kauplus on tarbija vajaduste poole suunatud, kohandudes tarbija elustiiliga ja muutes öko eluviisi lihtsamaks. Siinkohal jääb nõrgemaks küljeks ehk ettevõtte finantsstrateegia juhtimine, mis eelistab tarbija vajadusi liialt ning ei suuda reaalses ettevõtluskeskkonna tingimustes ellu jääda. Vahendaja tüüpi poed toetavad kõige rohkem vahendatavaid, sest klientide harimine suurendab nende ligipääsu tarbijale.

5.3 Meetodi kriitika

Antud bakalaureusetöös kasutatud meetodid süvaintervjuud ja vaatlused on igati sobivad taoliste uurimisobjektide käsitlemiseks. Valitud uurimismeetodid võimaldasid uurimisküsimustele põhjalikult vastata, kuid meeles peab pidama, et tulemused põhinevad eelkõige ettevõtja enda öeldul. Samuti ei toimunud vaatlused poodides piisavalt pika aja jooksul, et sellega oleks võimalik adekvaatselt hinnata ettevõtjate öeldud väärtuste ja ökopoodide ärimudelite komponentide vastavust tegelikkusele.

Töö nõrkuseks võib üldiselt nimetada minu vähest kogemust uurimustöö läbiviimisel, millest tulenevalt võib töö nõrkadeks külgedeks olla kahe erineva uurimismeetodi tulemuste esitamine ning

võrdlemine. Sealhulgas intervjueerimine. Kui intervjuu ajal mulle jäi mulje, et sain esitatud küsimusele vastuse, siis hiljem transkriptsiooni kirjutades selgus vastupidine. Samuti leidsin tagantjärei intervjuusid lugedes ütluseid, mille kohta oleksin pidanud küsinud täiendavaid küsimusi. Positiivse küljena toon välja õnnestunud valimi valiku, mis andis kõnekad analüüsitulemused ning samuti lisas tööle reljeefsust.

Töö objektiivsuse huvides on oluline, et uurija säilitaks neutraalse distantssi, mis võimaldaks uurimisobjektile tema tundma õppimiseks piisavalt lähedale minna ilma, et uurija uurimisobjekti kiinduks. Võtsin eesmärgiks kõik vaatlustelt kogutud infomaterjalid ning intervjuudest saadud vastused analüüsida võimalikult objektiivselt, et minupoolt tõlgendatud tulemused oleksid võimalikult tegelikkusele vastavad.

Töö tugevaks küljeks julgen nimetada uurimisobjektide koostöövalmiduse, kes rääkisid väga avatult igast poe pidamise elemendist. Kuigi ökopoodide omanike välja öeldud põhjused erinevate poe pidamistegevuste juures on siirad, siis enesele teadvustamata võivad ettevõtjate tegelikud tegevused ja öeldud väärtused ning põhjendused olla vastuolus või reaalses elus olla teisiti, kui intervjuus väideti.

KOKKUVÕTE

Ühiskonna heaolu silmas pidav ettevõtlus on kiiresti muutumas üheks võimsaimaks 21. sajandi ärimudeli kontseptsiooniks, mille taga seisavad ettevõtjad sotsiaalse missiooniga pakkuda lahendusi erinevatele sotsiaalsetele probleemidele. Tegemist on suhteliselt uue suunaga ettevõtluses, mis tegutseb peamiselt valdkondades, kus traditsiooniliste mittetulundusühingute ja omavalitsuste tegevused ei ole seni edukad olnud.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks oli uurida, millistest komponentidest koosnevad ökopoodide ärimudelid ning milline nägi välja nende loomise protsess idee sünnist teostuseni. Eelnevate elementide kirjelduse juures oli oluline ettevõtjate ehk ökopoodide omanike enda nägemus poe olemusest ning see, kuidas nad poega seotud tegevusi mõtestavad. Töö eesmärgiks oli uurida ökopoodi kui nähtust ning analüüsida selle rolli ühiskonnas ning ettevõtluskeskkonnas.

Tulenevalt uurimustöö eesmärgist tutvustasin töö teoreetilises osas ärimudeli ja ettevõtlusega seotud mõisteid. Samuti andsin ülevaate Osterwalderi kujundatud ärimudelist, mis oli empiirilise töö aluseks. Bakalaureusetöö eesmärkide täitmiseks kasutasin kvalitatiivset uurimismeetodit ning intervjueerisin kolme ökopoe omanikku ning viisin poodides läbi vaatlused.

Siinsete uurimusobjektide puhul oli ettevõtjatele poe avamise tähtsaks ajendiks ettevõtja soovid luua enda ettevõtte, milleks osutus ökopood kas ettevõtja enda huvidest lähtuvalt, tulenedes juhuslikust võimalusest või varasema ökokaupadega kokkupuute põhjal. Ühiseks nimetajaks kõikide poodide puhul on ka varasem ettevõtlus-või juhtimiskogemus ja võimalus investeerida poe tegevusse.

Ökopoodide ärimudelite kõige silmapaistvamad komponendid on poe väärtuspakkumine, suhted klientidega ja tarnijatega ning ettevõtte finantsstrateegia. Kõige suurem mõjuvõim poe sortimendi kujundamisel on klientidel, kelle soove ja vajadusi arvesse võttes ettevõtjad kauplusesse tooteid lisavad. Kogukonna poe ja Vahendaja puhul saadakse informatsiooni kliendiga isiklikult suheldes, kuid Ärikett analüüsib klientide ostukäitumisi. Samuti on viimasel ökopoele kõige pikemaajalisem kogemus ökopoe juhtimisel, mille põhjal poega seotud otsuseid tehakse. Poodide sortimendi kujundamisel mängib tähtsat rolli suhe tarnijatega, kellelt Kogukonna pood ja Vahendaja ootavad pigem sõbramehelikumat suhtlust.

Kogukonna poe finantsstrateegia järgi hoitakse kogu teenitud kasum ettevõttes sees, mis võimaldab ettevõttel pakkuda laiemat sortimenti ning hindu madalal hoida. See kinnitab teoreetikute lähenemist, et ökoettevõtluses keskendutakse pigem kasumi paigutamisele ettevõttesse tagasi, et oleks

võimalik oma klientidele veelgi paremaid hüvesid pakkuda. Tegemist on kohati omamoodi mitte ärilise, vaid pigem ühistulise lähenemisega äridele. Äriketi strateegiaks on laiendada ökokaupade turgu ning nende ambitsioonid on pigem seotud ettevõtte tegevuse laiendamisega.

Ettevõtte väärtusahel seab tippu eelkõige kliendi, kes ettevõttesse raha toob ning kellele poed tegutseda ei saaks. Erinevused poodide tegevustes seisnevad selles, kuidas sellele kliendile lähenetakse. Siin on poodide tegevuses ka lahknevused selle koha pealt, kas poodi kujundatakse vastavalt kliendi soovidele või proovitakse klientide käitumist muuta nii, et see oleks kasumlik ühiskonna ja ettevõtte vaatenurgast.

Tulevased uurimustööd võiksid proovida kaardistada ökonišši kliendi vaatest lähtuvalt. Sellest tulenevalt oleks võimalik konstrueerida ja otsida uut mudelit, mis aitaks veelgi paremini ühiskonna ökoambitsioone realiseerida.

SUMMARY

Organic shops' business model creators - various options

The aim of this thesis was to explore which components make up the business models of organic stores and how did the process from the birth of the idea to the actual opening of the shop look like. The general goal is to create interpretations of three organic shops operating practices. This gives us insight of what are the difficulties and peculiarities in the econiche. In the context of the previous description, it is important to get to know the components, what the owner of the shop thinks is important and how they interpret the activities revolving the shop.

As Organic store business models haven't been previously studied, then undoubtedly this thesis is an exploratory study. Daily we have become accustomed to the idea that “Green” is ideologically and environmentally very favorable, but many do not look closer look and deeper inside into this phenomena. Therefore, I would like to disassemble the organic shop phenomenon and explore the elements inside.

The first principle of the sampling for this thesis was that there should be represented organic shops with different business outputs. Therefore, research sample consists of an individual organic shops, an organic shop chain store and an organic shop that sells their products via a webstore and a physical store. An important factor was also that all three store should be focused on the sale of retail goods, namely food and basic consumer goods.

Due to the research aim of this thesis I started the theoretical part with the introduction of business models and business-related purposes. Then I gave an overview of Osterwalder's business model that was the basis for the empirical work. The reach the objectives of this paper I used qualitative research methods, and interviewed the owners of three different organic shops and also conducted a look-through at the organic shops.

The main results stated, that for the subjects the main incentive for opening an organic shop was the wish to create their own company. The common denominator of all the stores was also a previous business or management experience and the opportunity to invest in the store operations. It is also important to say, that all the stores carry a social mission, to improve peoples health and they all have different ways to reach that goal. For the local store, it is to getting to know the client in first hand. For the chainstore it is to expand their business, so people have the opportunity to shop at an organic store. For the web store it was important to teach and share the knowledge of what good

benefits organic goods have for a person's health.

The biggest influence in shaping the store's assortment and value offering were the clients, whose wishes and needs the entrepreneur follows. In the community store and the web store the owners obtain information from the interacting with the client personally. Whereas the chain store owner analyses the customer shopping behaviour. The chain store owner also has the longest experience of managing an organic shop, which helps him to make decisions based on his own previous experience. The relationships with partners don't play as an important role in shaping the store. For the Chain store, the business relations are important and they don't wish to develop more personal reasons with their partners. This is just the other way around with the Community store and web store, because they are smaller, developing friendlier relationships has allowed them to establish better conditions on their business deals.

The Community stores financial strategy is to keep all the earned profit in the company, because it allows company to expand the range of assortment and to keep prices down. This confirms the theorists approach that in ecopreneurship all the profit will be directed back to the company, to be able to offer people even better benefits. It is at times a sort of non-commercial or cooperative approach rather than business view to business. The Business chain's strategy is to expand the market so eco-products and their ambitions are rather related to the expansion of business activities.

All the stores put their customer on top of the corporate value chain, because customers bring in the money and companies cannot exist without their customers. Differences in store activities are how they are approaching customers. Also there are differences either shops are designed according to customer's wishes or do they try to change customer's behaviour so that it would be profitable for the society and from the business perspective.

Future research work should try to map the econiche from the customer point of view. It would thus be possible to construct and search for new models, which would further contribute to a better society and reach the eco ambitions more efficiently. .

KASUTATUD KIRJANDUS

- Altmets, A. (2011). *Ökoettevõtjate väärtushinnangud*. Bakalaureusetöö. Tallinna Ülikool, Rahvusvaheliste ja Sotsiaaluuringute osakond.
- Austin, J. Stevenson, H. Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 30(1): 1–22
- Babbie, E. (2001). *The Practice of Social Research*. Belmont: Wadsworth Thomson.
- Berger, A. A (2000). *Media and Communication Research Methods: An Introduction to Qualitative and quantitative approaches*. Thousand oaks: Sage Publications
- Brundtland, G. H. (1987). Our common future-call for action. *Environmental Conservation*, 14(4): 291
- Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. *Journal: Long Range Planning*, 43(2): 354-363
- Dacin, P. A. Dacin, M. T. Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here. *Academy of Management Perspectives*, 24(3), 37.
- Drucker, P. The New Meaning of Corporate Social Responsibility. *California Management Review*, 1984 (26): 53-63
- Eesti ettevõtluspoliitika 2007-2013 (2006). URL (kasutatud jaanuar 2013) http://www.mkm.ee/failid/Poliitika_201006.pdf
- Grassl, W. (2012). Business Models of Social Enterprise: A Design Approach. *Journal of Entrepreneurship Perspectives*, 1(1): 37–60
- Kanchana, P. (2012). Embryonic Acquaintance Entrepreneurship and Sustainable Augmentation in Business Practices. *Journal of Knowledge Management*, 10(4): 44-58
- Kirkwood, J. Walton, S. (2008). Seeing the (green) light. *New Zealand business*, 22(10): 41-4
- Kraaijenbrink, J. (2012). *What are the shortcomings of the business model canvas?* URL (kasutatud aprill 2013) <http://businessmodelhub.com/forum/topics/what-are-the-shortcomings-of-the-business-model-canvas>
- Laherand, M-L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: OÜ Infotrükk
- Linnanen, L. (2002). *An Insider's Experiences with Environmental Entrepreneurship*. L. Linnanen (toim.) *Making Ecopreneurs: Developing Sustainable Entrepreneurship*. Farnham:

Gower Publishing Limited, 71-80.

- Mets, T. (2005). Väikeettevõtlus Eestis. Kuressaare: OÜ Alo
- Murphy, P. Coombs, S. (2008). A Model of Social Entrepreneurial Discovery. Journal of Business Ethics, 9(87): 325–336
- Nestor, R. (2012). Ettevõtete majandustegevus elavnes 2010. aastal. Statistikaameti blogi. URL (kasutatud jaanuar 2013) <http://statistikaamet.wordpress.com/2012/02/08/ettevotete-majandustegevus-elavnes-2010-aastal/>
- Oster, S. M (1995). Strategic Management for Nonprofit Organizations: Theory and Cases. Oxford: Oxford University Press
- Osterwalder, A, Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. New Jersey: John Wiley & Sons, inc.
- Osterwalder, A. Pigneur, Y(2002). An e-Business Model Ontology for Modeling e-Business. Industrial Organization. Lausanne: Inforge
- Pastakia, A. (1998). Grassroots Ecopreneurs: Change Agents for a Sustainable Society. Journal of Organisational Change Management, 11(2): 157-73.
- Santos, F. P (2012). A Positive Theory of Social Entrepreneurship. Journal of Business Ethics, 12(111): 335-351
- Schaltegger, S. (2002). A Framework for Ecopreneurship: Leading Bioneers and Environmental Managers to Ecopreneurship. S. Schaltegger (toim). Making Ecopreneurs: Developing Sustainable Entrepreneurship. Farnham: Gower Publishing Limited, 45-58
- Siimon, A. Kaseorg, M. (2008). Ettevõtlusaktiivsus ja selle arendamise võimalused Eestis. URL (kasutatud detsember 2012) <http://www.mattimar.ee/publikatsioonid/majanduspoliitika/2008/12.pdf>
- Sommer, S. (2009). Eesti ökopoodide hetkeolukord ja tulevikuvõimalused. Bakalaureusetöö. Eesti Maaülikool, Põllumajandus- ja keskkonnainstituut
- Vastutustundlik ettevõtlus Eestis 2012: Näidete kogumik (2012). Vastutustundliku ettevõtluse Foorum. URL (kasutatud detsember 2012) <http://www.csr.ee/upload/fck/Vastutustundlik-ettevotlus-Eestis---naidete-kogumik-2012.pdf>
- Äriseadustik (15.02.1995). RT I 1995, 26, 355; viimati muudetud 10.07.2008. URL (kasutatud jaanuar 2013) <https://www.riigiteataja.ee/akt/12985040>
- Young, W. Tilley, F. (2006). Can Businesses Move Beyond Efficiency? The Shift toward

LISA 1. Intervjuu kava

Ettevõtja

- Alustuseks võiks rääkida sellest, kuidas Teie poepidamine alguse sai. Mis selleni täpselt viis?

Poe sünd

- Millistest tegevusest alustasite? Mis jäi kõige viimaseks?
- Mis Teie enda jaoks kõige olulisem oli?
- Millisena algul oma ettevõtet ette kujutasite?
- Milliste väljakutsetega kokku puutusite?
- Mis osutus oodatust lihtsamaks?
- Kui palju pidite enda visioonis tegema järeleandmisi? Milliseid?
- Kui palju Teie praegune pood erineb Teie algsest visioonist?
- Kuidas jõudsid Teieni esimesed kliendid?

Sortiment

- Mille järgi valite poodi tooted ja tootjad?
- Kuidas Te selle üle otsustate? (Nt arutlete müüjatega jne)
- Kas Teil on tulnud ka mõnest valikusse võetud tootest loobuda? Millistel põhjustel?
- Millist strateegiat kasutate enda toodete hinnastamisel?
- Kui tihti teete sooduskampaaniaid ja allahindlusi? Millest lähtuvalt?
- Kuivõrd oskate Te hinnata, millises suhtes on praegu välismaiste ja kodumaiste tootjate kaubad? Miks see suhe selline on? Kuidas see suhe nii välja kujunes? Kuidas Teie hinnangul see suhe võiks ideaalis olla?
- Kas on tulnud ette juhtumeid, kus olete teatud toodetele pannud teadlikult madalama või kallima hinna kui Teie tavaline hinnastamisstrateegia ette näeb? Millest see oli tingitud? Kelle huve Te seda tehes silmas pidasite?

Tarbija

- Millisena näete oma klienti? Kuidas Te teda kirjeldaksite?

- Mis on Teie hinnangul temale oluline? Miks ta Teie poes käib? Kas oskate kirjeldada, võrreldes tavalise jaoketipoega, mille poolest Teie ökopoe klientuur erineb?
- Kui palju Teil on püsikliente? Kui palju juhuslikult sisseastuvaid inimesi?
- Milliseid tooteid olete tellinud kliendi soovi peale? Milliseid tooteotsuseid olete teinud müügimahte vaadates?
- Kas kogute ka ise klientidelt tagasisidet, kuidas? Milline on tarbijate tagasiside olnud?
- Kas tarbijaga “suhtlemisel” on raskuseid? Millised need on? Millest need võivad olla tingitud?
- Kas olete enda töötajatele seadnud nõuded, kuidas nad klientidega suhtlema peavad? Millal ja kuidas kliendile läheneda?
- Kui palju jälgite seda, mida ökopoodidest meedias, kommentaariumites, tänaval ja mujal arvatakse-räägitakse? Kuidas hindate kuulnud? Kuidas see ettevõtte tegevust mõjutanud on?
-

Partnerid

- Kes on Teie partnerid? (tarnijad, rentnikud jne)
- Kuidas käib igapäevane suhtlus partneritega? Milline see välja näeb?
- Mille alusel on partnerid valitud?
- Kuidas Te oma partnerid leidsite? Kuidas koostöö suhted edasi arenesid?
- Mil määral koostööpartnerid Teid mõjutavad? Millistes aspektides? (Nt tootevalik, lahtiolekuajad, toodetepaigutused, reklaamtegevused).
- Kuidas Teil kindlad ja ühekordsed partnerid jagunevad?
- Kas partneritega “suhtlemisel” on raskuseid? Millised need on? Millest need võivad olla tingitud?

Turundus- ja reklaamtegevused

- Kuidas toimub Teie ökopoe reklaamimine/turundus hetkel? Milliseid sõnumeid Te ökopoodi reklaamides/turundades rõhutate?
- Milliseid kanaleid Te reklaamimiseks kasutate? Millised tegevused on osutunud kõige efektiivsemaks ja millised pole toonud oodatud tulemust? Palun tooge näiteid?
- Milliste raskustega olete enda reklaamimisel kokku puutunud?
- Kas olete klientidelt tagasisidet saanud enda reklaamtegevuste kohta? (Milline oli tagasiside?

Millise kanali kaudu tagasiside Teieni jõudis?)

- Millisena hindate Teie ise enda reklaamitegevuse tulemust?

LISA 2 Vaatluskava

- **Poe asukoht**

Millises rajoonis pood asub? Millised teised ärid tegutsevad poe lähedal? Kas poe asukohale on suunatud viidetega? Millised on parkimisvõimalused? Mitmendal korrusel pood asub?

- **Lahtioleku ajad**

Millistele klientidele lahtiolekuajad sobivad? Millest lahtiolekuajad tulenevad? Millistest teguritest on lahtiolekuajad tingitud?

- **Poe interjäär**

Milline on poe pinna suurus? Millise kujuga pood on? Kas on olemas nurgatagused ruumid ja peeglid klientide jälgimiseks? Kas müüjatel on oma puhkeruumid ja oma nurk, kuhu kliendid ei ole lubatud? Millist tüüpi riuleid on poes kasutatud? Kuidas on riulid poes asutatud? Milliseid sisustuselemente on poes kasutatud? Kuidas on tooted poes ja riulitele paigutatud? Kas kõik tooted on ühtemoodi välja toodud? Milliseid värve on poe sisustamisel kasutatud? Milline on ruumi kulumuse tüüp? Millised helid on poes kuulda? Kas poes on ruumi liikumiseks?

- **Suhtlus klientidega**

Millise sõnumi müüja oma käitumise ja välimusega kliendile edastab? Milline on müüjate väljanägemine? Mida müüjate väljanägemine väljendab? Millal müüja kliendiga suhtlust alustab? Kus müüja kliendiga suhtlust alustab? Kuidas müüja kliendiga suhtlust alustab? Millest müüja kliendiga suheldes räägivad? Milline on müüja suhtlusstiil kliendiga? Millised on omanike nõudlus kliendisuhtlusele?

- **Sortiment**

Kuidas on kaupluse pind eri kaupade vahel ära jagatud? Millised tooted on asetatud kõige kättesaadavamale? Millised tooted on kõige silmatorkavamad? Millistele toodetele on kõige rohkem ruumi jäetud?

LISA 3 – Kogukonna kaupluse vaatlustulemused

Kogukonna kauplus asub 12 000 elanikuga Eesti linnas vanalinnas ühe peamise magistraali kõrval. Pood asub miljööväärtuslikus puumaja esimesel korrusel. Poe vahetus läheduses tegutsevad veel söögikoht, spordipood, tekstiilitoodete õmbluspood ning turismiinfo keskus. Poe asukohale tänavalt nähtavalt viidetega viidatud ei ole, kuid poe akendele on ja välisuksele on kinnitatud silmanähtavad sildid, mis viitavad seal tegutsevale ökopoele. Poe ees on võimalik tänava ääres parkida.

Kogukonna kaupluse pood on klientidele avatud teisipäevast reedeni kella kümnest kuueni ning laupäeviti kella kümnest kolmeni. Pood on esmaspäeviti ja pühapäeviti suletud. Lahtioleku ajad ei sobi kõige paremini inimestele, kes käivad näiteks õhtuti vähemalt kella kuueni tööl ning kellel ei ole võimalik päevastel aegadel poodi külastada. Pood on esmaspäeviti suletud põhjusel, et sel päeval käib poe omanik poodi kaupa toomas ning selle kõrvalt ei ole võimalik poodi lahti hoida.

Poe pinna suurus on umbkaudu 30m² ning poe pind on ruudukujuline. Ökopoes puuduvad nurgatagused ruumid, pimekohad ning kõverpeeglid, mille abil oleks võimalik eelnevaid kohti jälgida. Personali jaoks on olemas tagaruum, mille uks on pidevalt avatud. Tagaruum meenutab oma olemuselt kööki ja söögituba, kuhu on vajadusel võimalik puhkama minna. Reeglina ei ole klientidel vajadust poe taharuumi minna, kuid avatud uks viitab sellele, et neil ei ole keelatud sinna sisse piiluda.

Poe sisustamisel on kasutatud puitriiuleid, mis oma värvuselt on nii hele kui tume pruunid. Enamus riiuleid poe eri nurkades ja seintes on stiili poolest erinevad. Kujunduse juures on kasutatud looduslikke värvitoone, et sisustus väljendaks võimalikult hästi poe missiooni olla loodustlähedane. Peamised poes olevad värvid on kollased, pruunid ja beežid. Lisaks on poe akendele ja põrandale asetatud rohelised potililled, mille eesmärk on poe interjööri kodusemaks muuta. Samuti on poes olemas laudpõrand ning kogu sortiment on asetatud puidust riulitele. Poes on olemas kaks külmikut, millest üks on sügavkülmutatud toodete hoiustamiseks. Sügavkülmiku välised seinad on ülekleebitud puidu mustrit imiteeriva pildiga ning lisaks on sellele kleebitud laste joonistatud pilte lepatriinudest. Kuna vaatlus toimus ajal pärast jõule, on poe aknalaua olemas jõuluküünlad ning samuti kandis poe omanik päkapikumütsi. Poe interjööris on kasutatud isetehtud ja looduslikke elemente ning üldmulje on pigem kodune, mida väljendab ka poe kulumuse aste. Poes on klientidele jäetud mõistlikult ruumi liikumiseks ning korvidega manööverdamiseks, mis jätab poe kujundusest väga avatud mulje.

Kliendi poodi sisenemisel tervitab müüja klienti ning jätab talle võimaluse kõigepealt omapäid poes ringi vaadata. Veidikese aja möödudes, kui klienti ise ei ole müüja poole pöördunud alustab müüja kliendiga vestlust ning uurib, kas teda on võimalik aidata. Peamised vestlused klientidega on

seotud toodete omaduste ning kasutusvõimalustega ning suhtluse eesmärgik on klienti aidata. Iseloomustaksin nähtud suhtlust sõnadega “siiras” ning “abivalmis”.

Kaupluses ei hakka ükski tootekategooria teistest paremini esile ning samuti ei ole võimalik öelda, et mõni toode oleks teistest paremini kättesaadavam, kuid see võib klienditi erineda. Üldine mulje oli, et kõikidele tootekategooriatele on suhteliselt võrdselt ruumi antud ning ja ka ühesuguselt esile toodud. Samamoodi on kõik poes nähtud sildid ise käsitsi kirjutatud.

LISA 4 – Äriketi vaatlustulemused

Äriketi poed asuvad üle-Eesti ning eelkõige suuremates kaubanduskeskustes. Selline asukoht on valitud põhjusel, et ettevõtjate sooviks oli poega minna nendesse kohtadesse, kus kliendid juba igapäevaselt nii kui nii käivad. Kuna poed asuvad mitmetes erinevates kaubanduskeskustes, siis erinevad ka poe läheduses tegutsevad ettevõtted, milleks on nii ehtepoed, veinipoed, pagariärid kui lõngapoed. Ka parkimisvõimalused on eelkõige kaubanduskeskuse parklates. Kõik poed asuvad kaubanduskeskuste esimesel või null korrusel. Ka lahtioleku ajad on tingitud kaubanduskeskusest, kes seab ajalised piirangud, millal pood tegutseda saab. Poed on klientidele avatud iga päev ning kellaajad varieeruvad vastavalt poele ning keskmisel on kõik avatud kella kümnest hommikul üheksani õhtul.

Kõikide poodide pinnad on erineva suuruse ja kujuga, varieerudes umbkaudu 40-70m²-ni. Kõikides poodides on olemas kitsad sooned ning nurgatagused kohad, mida müüjatel on võimalik jälgida kõverpeeglite abiga. Müüjatele oli eraldatud ka tagaruumid, mille ukсед olid suletud ning klientidele ligipääs keelatud.

Üldiselt oli kõikides poodides kasutatud kollaseid, valgeid, beeže ja heledamaid toone üldiselt. Kasutatud oli nii puidust, papist kui metallist riieid, mis vanemates poodides poe siseselt varieerusid. Uuemates poodides oli kasutatud ühtsemat stiili ning terves poes kasutatud samu riieid. Vanemate poodide väljanägemine oli kulunud ja lihtsam võrreldes uute poodidega. Ühtse interjööri pärast nägid uuemad poed ka väljapeetumad välja. Riidid olid üldiselt kõikides poodides asutatud üksteisega paralleelselt ning oli tekitatud mitmeid vahekäike. Sisustuselementidena on kasutatud poes müüdavate brändide ja toodete plakateid, taimi, etnomustreid. Kõikides poodides olid toodete juures ühesuguse stiiliga tootesildid, mis värviti ei varieerunud. Samuti oli kõikides poodides tunda samasuguseid lõhnu ning kliendi poodi sisenemisest andis märku vali uksekell, mis kohati oli häirivaks teguriks. Äriketi vanemad poed olid väiksemate pindadega ning riidite vahel ei olnud liikumiseks väga palju ruumi jäetud. Mitmes poes oli võimalik lisaks korvile kasutada ka kärusid, kuid viimastega manööverdamiseks ei olnud igal pool ruumi.

Klienditeenindajad Äriketi poodides klientidega aktiivset suhtlust ei alustanud ning mitmes poes ei öelnud müüjad mulle kui kliendile poodi sisenedes ka tere, kuigi mul tekkis müüjaga silmside. Kohati andis see märku, et müüja eesmärk ei ole poes kliendiga tegeleda ning suhelda. Mitmes poes oli müüjatel vormiriietus, mis nägi kulunud välja. Mõnes poes olid müüjad enda era riietega, kuid nägid soliidseid, kuid mitte formaalseid välja. Jättis ligipääsetava ja sõbraliku mulje. Vaatluse käigus ei

selgunud, millal ja kuidas müüjad kliendiga suhtlevad, mis annab märku, et Äriketi müüjad on harjunud klientidega reaktiivselt suhtlema.

Kõikides Äriketi kauplustes hakkas kõige paremini silma kindla kosmeetikabrändi tooted, mis olid igas kaupluses eraldi välja toodud ning ülejäänud poodide kaubast esile tõstetud. Üldiselt ei hakanud sarnaselt Kogukonna kauplusega üheski poes ükski tootekategooria teistest paremini esile. Samuti ei ole võimalik öelda, et mõni toode oleks teistest paremini kättesaadavam, kuid üldine tendents oli, et tooted oli asetatud pigem madalamale kui kõrgemale.

LISA 5 – Vahendaja vaatlustulemused

Vahendaja asub Tallinnas elamupiirkonna ja kesklinna vahelises piirkonnas kaubandusekeskuse teisel korrusel. Poe asukohani ei ole eraldi viidatud. Poe vahetus läheduses tegutseb söögikoht, ehetepood, riietepood ning samuti öko- ja mahekaupu edasimüüv pood. Sarnaselt Äriketile on ka Vahendaja lahtioleku ajad mõjutatud kaubandusekeskuse lahtioleku aegadest. Pood on klientidele avatud iga päev kella kümnest hommikul üheksast õhtuni.

Poe pind on umbkaudu 40m² suur ning välja venitatud ristküliku kujuline. Poes ruumide tagapool on kolm erinevat vahekäiku, mis tekitavad mitu erinevat pimenurka, mille nägemiseks on poes mitu kõverpeeglit. Poe taga osas on olemas tagaruum, mis täidab ka lao funktsiooni ning mis ei ole klientidele ligipääsetav. Poes kasutatavad värvid on heledad beeži, kollase ja pruuni toonid. Kasutatud on erinevaid tüüpi riuleid, mis on paigutatud nii, et tekiks mitu erinevat vahekäiku. Toodete esitamiseks on ära kasutatud ka euroaluseid, mille najale on mitmed erinevad tooted asetatud. Sisustuselementidena on poes kasutatud tooteplakateid. Silma ei jäänud, et mõnda tootekategooriat oleks teistest rohkem esile toodud ning tooted olid riiulitele asetatud väga tihedalt. Ka siin poes ei jäänud silma, et teatud tooteid oleks teistest rohkem esile tõstetud. Poe üldine mulje oli veidi korrapäratu, sest erinevates kohtades oli märgata tühje karpe, kuid samas jättis see koduse mulje. Poes oli liikumiseks ruumi küllaldaselt. Peenikesi sooni oli, kuid kitsaskohti mitte.

Klientide poodi sisse astumisel alustas müüja koheselt kliendiga vestlust – teretas ning uuris, kas teda on võimalik aidata. Klienditeenindaja olek oli väga avatud ja sõbralik, mis peaks klientidele jätma mulje, et müüja on poes selleks, et teda aidata. Müüja riietus oli vabas vormis ning lihtne. Kliendiga suheldes olid teemadeks poes müüdavad tooted ning spetsiifilisemad klientide soovid. Kindlasti iseloomustaks vaatlusel nähtut sõnadega proaktiivne, mis oli ka ettevõtja klienditeeninduse keskseks märksõnaks.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina _____ Diana Aljas _____
(*autori nimi*)
(sünnikuupäev: _____ 03. oktoober.1991 _____)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose
_____ ÖKOPOODIDE ÄRIMUDELITE KUJUNDAJAD – ERI VÕIMALUSED _____
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on _____ Maie Kiisel _____,
(*juhendaja nimi*)

- 1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
- 1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus 27. mai. 2013